

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO**  
**CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**NAYARA RODRIGUES BERNARDES**

**A AMARIV E SUAS APROXIMAÇÕES E DISTANCIAMENTOS DAS  
CARACTERÍSTICAS BUROCRÁTICAS E ALTERNATIVAS: UMA ANÁLISE  
CRÍTICA**

**VITÓRIA**  
**2017**

NAYARA RODRIGUES BERNARDES

**A AMARIV E SUAS APROXIMAÇÕES E DISTANCIAMENTOS DAS  
CARACTERÍSTICAS BUROCRÁTICAS E ALTERNATIVAS: UMA ANÁLISE  
CRÍTICA**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em  
Administração do Programa de Pós-Graduação em  
Administração da Universidade Federal do Espírito  
Santo, como requisito parcial para obtenção do  
título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Gelson Silva Junquilho.

VITÓRIA

2017

Dados Internacionais de Catalogação-na-publicação (CIP)  
(Biblioteca Central da Universidade Federal do Espírito Santo, ES, Brasil)

---

B518a Bernardes, Nayara Rodrigues, 1988-  
A AMARIV e suas aproximações e distanciamentos das  
características burocráticas e alternativas : uma análise crítica /  
Nayara Rodrigues Bernardes. – 2017.  
143 f. : il.

Orientador: Gelson Silva Junquilha.  
Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade  
Federal do Espírito Santo, Centro de Ciências Jurídicas e  
Econômicas.

1. Coletores de materiais recicláveis. 2. Cooperativismo. 3.  
Economia solidária. 4. Associações profissionais. 5. Autogestão.  
I. Junquilha, Gelson Silva. II. Universidade Federal do Espírito  
Santo. Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas. III. Título.

CDU: 65

---



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

**PPG  
ADM**

Programa de  
Pós- Graduação  
em Administração  
UFES  
Mestrado e Doutorado

**Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas**  
Programa de Pós - Graduação em  
Administração

Av. Fernando Ferrari, 514 – Campus  
Universitário - Goiabeiras  
CEP. 290075.910-ES-Brasil-Telefax (27)  
3335.7712

E-Mail [ppgadm@gmail.com](mailto:ppgadm@gmail.com)

[www.ppgadm.ufes.br](http://www.ppgadm.ufes.br)

**“A AMARIV e suas aproximações e distanciamentos das  
características burocráticas e alternativas: uma análise  
crítica”**

**Nayara Rodrigues Bernardes**

*Dissertação apresentada ao Curso de  
Mestrado em Administração da  
Universidade Federal do Espírito Santo  
como requisito parcial para obtenção do  
Grau de Mestre em Administração.*

**Aprovada em: 05/04/2017**

COMISSÃO EXAMINADORA

  
**Professor Dr. Gelson Silva Junquilha**  
Universidade Federal do Espírito Santo

  
**Professora Drª Letícia Dias Fantinel**  
Universidade Federal do Espírito Santo

  
**Professora Drª Ana Paula Paes de Paula**  
Universidade Federal de Minas Gerais

## **AGRADECIMENTO**

Chegar até aqui não foi uma tarefa muito fácil. Devo agradecer a muitos anjos que me acompanharam durante o mestrado.

Primeiramente devo gratidão a Deus, pela força e sabedoria na condução desses dois anos de mestrado.

Agradeço também a minha família, em especial a minha mãe e irmão que se fizeram presentes, seja na oração, seja com uma palavra de apoio, seja no gesto de carinho de sair do interior da Bahia para me dar colo na reta final da dissertação.

Grata às orações e companhia das gen e de toda a família Focolare, os quais me sustentaram espiritualmente.

Aos meus colegas do mestrado, com os quais obtive grande aprendizado. Mas também conquistei amigos em especial a Vanessa, a Christiane, o Rubens e o Júnior, que não foram apenas amigos, mas psicólogos, professores e conselheiros.

Ao meu orientador Gelson pela paciência e por acreditar em minha capacidade em momentos que nem eu creditava.

Aos demais professores do mestrado pelo contributo com minha formação, carrego comigo um pouco de cada um. Em especial ao meu ex-orientador professor Ricardo, por despertar em mim um interesse pelos Estudos Críticos em Administração, e ao professor Eloisio, pela força e incentivo na carreira acadêmica.

Agradeço também as professoras Letícia e Ana Paula que contribuíram desde a qualificação do projeto dessa dissertação, profissionais as quais tenho como modelo.

Minha gratidão aos catadores de materiais recicláveis da AMARIV, que além de contribuírem com essa dissertação, também ensinaram lições que carrego para a vida.

Por fim, agradeço a FAPES pela bolsa.

## RESUMO

O presente trabalho se propôs a compreender as aproximações e distanciamentos da gestão da Associação de Catadores e Catadoras de Materiais Recicláveis da Ilha de Vitória (AMARIV) em relação aos formatos organizacionais burocráticos e aquelas com características alternativas às organizações hegemônicas. Para isso, utilizei-me das reflexões dos teóricos críticos brasileiros - Prestes Motta, Tragtenberg e Ramos -, os quais repudiam as subjugações que as organizações burocráticas exercem nos trabalhadores. Com o intuito de atingir o objetivo dessa dissertação, aproprie-me da técnica da observação participante e, para complementar os dados, da análise documental. Assim, montei as seguintes categorias *A AMARIV e suas relações de dependência*; *“Se não estiver escrito não faz”*: aspectos organizacionais burocráticos; e *“Para além do prescrito: indício de uma organização alternativa”*. Diante disso, compreendi que, no modo de produção vigente, não é possível constituir organizações alternativas sem a presença de características burocráticas. Percebi que na AMARIV havia uma mescla de características, sendo que as burocráticas prevaleceram.

**Palavras-chave:** coletores de materiais recicláveis, cooperativismo, associações profissionais, economia solidária, autogestão,

# **AMARIV AND ITS APPROXIMATIONS AND DISTANCES FROM BUREAUCRATIC AND ALTERNATIVE CHARACTERISTICS: A CRITICAL ANALYSIS**

## **ABSTRACT**

The present work has proposed to understand the approximations and distances of the management of the Association of Recyclable Materials Collectors of the Island of Vitória (AMARIV) in relation to bureaucratic organizational formats and those with alternative characteristics to hegemonic organizations. For that, I used the reflections of Brazilian critical theorists - Prestes Motta, Tragtenberg and Ramos - who repudiate the subjugations that bureaucratic organizations exert upon the workers. In order to reach the objective of this dissertation, I made use of the technique of participant observation and, to complement the data, the documental analysis. Thus, I have assembled the following categories AMARIV and its dependency relationships; "If it is not written, it is not done": bureaucratic organizational aspects; And "Beyond the prescribed: indication of an alternative organization". Based on this, I understood that, in the current way of production, it is not possible to constitute alternative organizations without bureaucratic characteristics. I realized that in AMARIV there was a mix of characteristics, and the bureaucratic ones prevailed.

Keywords: recyclable materials collectors, cooperativism, Professional Associations, solidarity economy, self-management.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1 – Formatos Organizacionais .....</b>	<b>46</b>
<b>Figura 2 – Fachada da Associação .....</b>	<b>65</b>
<b>Figura 3 – Galpão de triagem, foto tirada da janela da sala de aula .....</b>	<b>66</b>
<b>Figura 4 – Galpão de triagem, foto da placa a qual indica que aquele espaço foi uma fábrica de vassouras .....</b>	<b>66</b>
<b>Figura 5 – Tonéis de separação .....</b>	<b>67</b>
<b>Figura 6 – Minha xilogravura feita na aula do EJA com bandeja que iria para o rejeito.....</b>	<b>71</b>



## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1 - Pilares autogestionários .....</b>	<b>32-33</b>
<b>Quadro 2 - Levantamento documental .....</b>	<b>56-57</b>
<b>Quadro 3 – Categorias temáticas definidas <i>a posteriori</i> .....</b>	<b>59</b>

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>6</b>
<b>1.1 Problema e Objetivo .....</b>	<b>9</b>
<b>1.2 Justificativa .....</b>	<b>11</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>14</b>
<b>2.1 Estudos Organizacionais Críticos: o contexto brasileiro .....</b>	<b>14</b>
<b>2.2 Organização Burocrática e suas Características .....</b>	<b>18</b>
2.2.1 Velhos formatos organizacionais e sua nova roupagem.....	23
<b>2.3 Autogestão: Notas Conceituais .....</b>	<b>27</b>
2.3.1 Experiências com Inspirações Autogestionárias .....	34
<b>2.4 Economia Solidária e suas Manifestações no Brasil .....</b>	<b>38</b>
<b>2.5 Nem Organização Burocrática, Nem “Autogestão”: Um Sistema Isonômico .....</b>	<b>42</b>
<b>2.6 Formatos Organizacionais .....</b>	<b>46</b>
<b>3 ASPECTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>49</b>
<b>3.1 Tipo de Pesquisa .....</b>	<b>49</b>
<b>3.2 A Escolha do <i>Locus</i> de Pesquisa .....</b>	<b>50</b>
<b>3.3 Técnicas de Coleta de Dados.....</b>	<b>53</b>
<b>3.4 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE.....</b>	<b>57</b>
<b>4. AS ORGANIZAÇÕES DE CATADORES DE MATERIAIS RECICLÁVEIS .....</b>	<b>60</b>
<b>4.1 A Trajetória dos Resíduos Sólidos em Vitória .....</b>	<b>61</b>
<b>4.2 Breve Apresentação da Organização Estudada .....</b>	<b>64</b>
<b>5. COMPONDO A ANÁLISE.....</b>	<b>75</b>
<b>5.1 A AMARIV e suas Relações de Dependência.....</b>	<b>73</b>
5.1.1 As relações de dependência com o poder público municipal.....	73
5.1.2 Influência externa .....	79
<b>5.2 “Se Não Estiver Escrito, Não Faz”: Aspectos Organizacionais Burocráticos.....</b>	<b>85</b>
5.2.1 “Fiscal”: o controle estabelecido na AMARIV .....	85
5.2.2 “Só com eles lá”: a conservação da hierarquia no contexto organizacional .....	92
5.2.3 Primazia do ser humano ou prevalência da “lucratividade”? .....	95
<b>5.3 Para Além do Prescrito: Indícios de uma Organização Alternativa.....</b>	<b>99</b>

5.3.1 “Aqui todos fazem de tudo”: a rotatividade na AMARIV .....	100
5.3.2 Nem tudo é “lucro”: entre culto, músicas, tragos e livros .....	104
5.3.3 AMARIV: uma grande família .....	109
<b>6 NOTAS REFLEXIVAS.....</b>	<b>113</b>
<b>7 ALGUMAS CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>122</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>127</b>
<b>ANEXO I – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE ESCLARECIDO .....</b>	<b>137</b>

## 1 INTRODUÇÃO

As críticas referentes ao uso desregrado dos recursos ambientais são questões que estão em pauta há tempos no meio acadêmico. Ramos (1989) já alertava que o modo predatório como as indústrias extraíam suas matérias-primas não se sustentaria por muito tempo. Isto porque muitas organizações não têm cuidado em cumprir com as exigências ambientais. Exemplo disso foi o rompimento da barragem de Mariana/MG no ano de 2015, relevante desastre ambiental provocado pela empresa de mineração Samarco no país. Embora desde 1981 tenha sido instituída a Política Nacional do Meio Ambiente, Lei nº 6.938 de 31 de agosto, que regulamenta as atividades ambientais e penalizações para possíveis desastres, a tragédia mencionada acima não foi evitada.

No intuito de regular a exploração dos recursos ambientais, outras normas foram promulgadas, como a Política Nacional de Saneamento Básico (PNSB), Lei nº 11.445, de 05/01/2007, que estabelece diretrizes, ainda tímidas, sobre o trato para com os resíduos sólidos. Após mais de duas décadas de tramitação, a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010, foi aprovada instituindo instrumentos para gerenciar o manejo dos resíduos sólidos, bem como responsabilizar a todos os produtores pelo ciclo deste material. Desse modo, tanto o setor público quanto o privado, bem com a sociedade civil, devem dar destinação adequada a seus resíduos sólidos, segundo os parâmetros definidos na lei. Destaca-se que o Estado do Espírito Santo já havia sancionado, no ano de 2009, sua Política Estadual de Resíduos Sólidos, Lei nº 9.264, de 16/08/2009, contendo as diretrizes, os instrumentos, entre outros tópicos, que conduzem à gestão dos resíduos sólidos no estado.

Ambas as leis, nacional e estadual, prevêem a inclusão dos catadores na cadeia dos recicláveis, admitindo que o material reciclável tem um valor monetário que possibilita a geração de trabalho e de renda. Isto é identificado no artigo 8º da PNRS, que prevê no seu inciso 4º – “o incentivo à criação e ao desenvolvimento de cooperativas ou de outras formas de associação de catadores de materiais reutilizáveis e recicláveis”. Tal previsão legal está em consonância com um dos objetivos da Política Estadual de Resíduo Sólido, do Estado Espírito Santo, que estabelece no artigo 3º inciso 7º “[...] a criação e o desenvolvimento de associações ou cooperativas de catadores de materiais reaproveitáveis e classificadores de resíduos sólidos [...]”.

O incentivo à criação e ao desenvolvimento dessas organizações é justificado, visto que o padrão de produção e acumulação flexível intensificou, segundo Antunes (2009), as mazelas vivenciadas pela classe trabalhadora, principalmente o desemprego. Muito antes dos reflexos provocados pela flexibilização da produção no Brasil, Ramos (1989) já havia salientado a incapacidade do mercado de promover emprego para todos os que desejam. Diante disso, surgem iniciativas por meio dos movimentos sociais, pelas igrejas, pelo poder público e também a partir de iniciativa dos trabalhadores de construir organizações que possibilitem a sua sobrevivência e de suas famílias.

No Espírito Santo não foi diferente. Em sua capital, Vitória, muitas pessoas passaram a se dedicar à cata de materiais recicláveis, devido à baixa oferta de empregos no setor produtivo (ALMEIDA; GOBBI, 1983), entre outros fatores. Segundo os autores citados, muitos migrantes chegaram a Vitória com a perspectiva de dias melhores, devido à grande propaganda do governo em relação ao “milagre econômico”. No entanto, a promessa de expansão econômica não englobou parte significativa da população, restando a esta retirar do lixão, tanto materiais recicláveis a serem vendidos, quanto sobras de alimentos para seu próprio sustento (ALMEIDA; GOBBI, 1983). Por mais que atualmente a realidade se configure de modo diferente— já que os catadores, na AMARIV, não precisam recolher do lixão os alimentos para sua subsistência—, observa-se que algumas características ainda permanecem, a exemplo de seu trabalho não gerar renda suficiente para a manutenção de sua força de trabalho e de sua família, tendo dependência de recursos de terceiros.

Na década de 1980 foi identificada a primeira associação de catadores de materiais recicláveis de Vitória, localizada no bairro São Pedro. Nesse contexto, os catadores passaram a se reunir, constituindo uma associação, no intuito de auxiliar e facilitar a intermediação com os compradores (ALMEIDA; GOBBI, 1983). Depois, por iniciativa do poder municipal de Vitória, houve a instalação da Usina de Triagem e Compostagem de Lixo, no citado bairro, com o objetivo de retirar os catadores do lixão de São Pedro (CAVE, 2011).

A partir de 2010, com a promulgação da PNRS, essas ações tiveram maior relevância, pois todos os municípios brasileiros passaram a ser obrigados a lidar com os lixões e criar e fortalecer organização coletiva de catadores (BRASIL, acesso em 11 nov. 2015). Ressalto que, embora no município de Vitória a formação de associações de catadores já tivesse sido realizada, a PNRS representou um marco jurídico no incentivo

ao fortalecimento dessas organizações que têm se constituído como associações. Em Vitória, o poder público municipal teve que adequar sua intervenção, nessas organizações, pautadas na PNRS. Essas adequações foram documentadas por meio do Termo de Compromisso Ambiental (TCA) 617/2011, o qual elenca os compromissos que a Prefeitura municipal tem perante o cumprimento dos instrumentos da PNRS nas organizações de catadores. Uma das obrigações impostas pelo TCA 617/2011 foi promover cursos de formação continuada com temas sobre “autogestão, cooperativismo, tendo como premissa a Economia Solidária [...]” (AMUNES, acesso 15 nov. 2015).

Com o exposto, fica a inquietação: como uma instituição como o Estado, por exemplo, que é mantenedor da superestrutura (FARIA, 2009), irá incentivar a criação e desenvolvimento de organizações coletivas, pautadas numa formação com base na autogestão, no cooperativismo e na economia solidária? O objetivo dessa dissertação não é responder a este problema, mas a reflexão deste questionamento revela-se pertinente tendo em vista que historicamente as organizações “autogestionárias”, são temidas, uma vez que, segundo Tragtenberg (1986), os trabalhadores terão consciência de suas práticas e, com isso, poderão questionar os detentores do poder.

Utilizei o termo autogestionária entre aspas pelo fato de concordar com Faria (2009) e Pinheiros e Paes de Paula (2016) na concepção de que não existe, na sociedade atual, uma organização que seja autogestionária, pois, para isso, deveria existir uma autogestão a nível social. Como vivemos numa sociedade capitalista, o que podemos ter são organizações com característica ou inspirações autogestionárias (FARIA, 2009; PAES DE PAULA, 2008). Isso porque, os valores burocráticos também estão permeados nessas organizações que se apresentam enquanto uma alternativa ao modelo hegemônico.

Hodiernamente, essas organizações, ditas alternativas, vêm surgindo, ou ressurgindo na percepção de Singer (2000), com a nomenclatura economia solidária. Essa proposta ganhou força em especial por meio da difusão de políticas públicas pautadas nesse novo modo de produção, como acredita Singer (FARIA, 2009). A economia solidária baseia-se nos princípios da autogestão, do cooperativismo, da solidariedade e da ação econômica (MINISTÉRIO DO TRABALHO E DA PREVIDÊNCIA SOCIAL, acesso 31 ago. 2015).

Ademais, outros formatos organizacionais têm sido gestados com a denominação de isonomia. O sistema isonômico foi formulado teoricamente por Ramos (1989) por meio

de uma crítica que o autor tece ao modelo unidimensional o qual vivemos, que somente pauta nossas relações com uma finalidade única: a econômica. Diante disso, o autor citado montou um modelo multiparadigmático no qual sistemas distintos convivem harmonicamente, sendo um deles o isonômico e o econômico. A isonomia possui características semelhantes às organizações de economia solidária que, por sua vez, tem aspectos convergentes com as características autogestionárias.

Diante disso, passei a adotar, nessa dissertação, a junção das características autogestionárias, da economia solidária e das isonômicas para montar um esboço reflexivo do que vou denominar de organizações alternativas, sendo que nestas organizações estão presentes os aspectos burocráticos. Visto que numa sociedade altamente burocrática é impossível conceber uma organização que não tenha influências com o meio (PAES DE PAULA et al., 2011).

Esbocei a concepção de organizações alternativas, mesmo ciente de que a AMARIV foi denominada, de acordo com o Atlas da Economia Solidária no Brasil (ANTEAG, 2009), de empreendimento de economia solidária. A opção de ampliar a análise para além do conceito da economia solidária foi devido à formação pautada na autogestão que as organizações coletivas de catadores de materiais recicláveis passaram a ter com a implementação da PNRS. Todavia, há controvérsias no que tange à formação e ao incentivo à autogestão, uma vez que, de acordo com Misoczky, Oliveira e Passos (2004), uma organização “autogestionária” não pode ser idealizada por terceiros, pois isto poderá comprometer a autonomia dos trabalhadores.

## 1.1 PROBLEMA E OBJETIVOS

Diante do exposto, formula-se o seguinte problema de pesquisa: Como a gestão da Associação de Catadores e Catadoras de Materiais Recicláveis da Ilha de Vitória (AMARIV) pode ser caracterizada como uma organização alternativa ao modelo burocrático hegemônico?

Ante esse problema, o objetivo geral dessa dissertação define-se como: compreender as aproximações e distanciamentos da gestão da AMARIV em relação aos modelos de organizações burocráticas e aquelas com características alternativas. Os objetivos específicos são os seguintes:

- a) Analisar o processo de criação da Associação de Catadores e Catadoras de Materiais Recicláveis da Ilha de Vitória (AMARIV);
- b) Descrever fragmentos da gestão no cotidiano da Associação;
- c) Identificar características da gestão na AMARIV como uma organização alternativa.

Para responder ao problema proposto e atingir os objetivos explicitados acima, a pesquisa foi pautada pela ótica dos estudos críticos, visto que a AMARIV é identificada enquanto um empreendimento de economia solidária, como explicitado anteriormente. Esses empreendimentos são vistos como organizações alternativas que se pautam em valores divergentes do mercado (BARRETO; PAES DE PAULA, 2009).

Porém, nas abordagens das teorias das organizações, os estudos críticos não se apresentam de modo homogêneo, tendo epistemologias diversas em seu interior. A classificação mais comum dos estudos críticos é feita por Alvesson e Deetz (1999) que os distinguem entre a teoria crítica e os pós-modernos. A diferença entre eles, segundo os referidos autores, é que a primeira acredita na emancipação social, ao contrário destes que têm a concepção de microemancipações.

No Brasil tem-se uma tradição autônoma dos estudos críticos, dos quais são precursores Maurício Tragtenberg e Alberto Guerreiro Ramos e, posteriormente, Fernando Prestes Motta (PAES DE PAULA, 2008). Essa dissertação tem como foco esses autores, dada a sua tradição nos estudos das organizações burocráticas, com o intuito de denunciar a opressão sofrida pelos trabalhadores no contexto institucional. Os referidos autores propõem formas alternativas de organizações e movimentos dos trabalhadores como alternativas às características das organizações hegemônicas na sociedade.

Com efeito, Tragtenberg (1986) e Prestes Motta (1981) são defensores da autogestão. Como já ressaltado, há o entendimento de que a autogestão só se configura enquanto autogestão social (FARIA, 2009). Por outro lado, há autores que defendem que, para atingir essa nova sociabilidade, os trabalhadores precisam se auto-organizar (SINGER, 2000). Tragtenberg (1986) ressalta que essa luta tem que ser tanto no âmbito econômico quanto no político, uma não pode prescindir da outra. Por sua vez, Prestes Motta (1981) é defensor do modelo societário mutualista federalista proposto por Proudhon, o qual idealizou essa sociedade que seria constituída de forma gradual tendo o trabalho como mola mestra para essa transformação. Já Ramos (1989), embora não proponha uma sociedade autogestionária, defende o modelo multiparadigmático, que não é centrado no



mercado, no qual existem outros sistemas sociais que permitem ao indivíduo se atualizar e, com isso, livrar-se da opressão vivida nas organizações formais.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

Estudar organizações ditas alternativas ao modelo burocrático advém de uma trajetória que percorri desde a graduação, em Serviço Social. Nesse período inseri-me no recém-criado projeto de extensão universitária, intitulado Incubadora Tecnológica de Empreendimentos de Economia Solidária da Universidade Federal do Espírito Santo (ITEES-UFES), no qual tive uma aproximação tanto com a temática da Economia Solidária, quanto com as problemáticas que percorriam as associações de catadores.

Apesar desse percurso, o maior estímulo de compreender as características da gestão de organizações dos catadores de materiais recicláveis se originou de uma experiência de trabalho que realizei na Cáritas Regional Espírito Santo. Essa é uma entidade-membro pertencente à Cáritas Brasileira, uma Rede Internacional que busca trabalhar em prol dos excluídos e marginalizados. Pauta-se num trabalho sobre a perspectiva da sustentabilidade, da dignidade e do desenvolvimento solidário. Devido a isso, a Cáritas tem como uma de suas prioridades estratégicas “Promoção e fortalecimento de iniciativas locais e territoriais de desenvolvimento solidário e sustentável”, sendo assim, é considerada uma entidade de assessoria e fomento a empreendimentos econômicos solidários (CÁRITAS BRASILEIRA, acesso 16 jan. 2017). Inclui-se, com isso, a assessoria às associações de catadores de materiais recicláveis.

Nessa instituição, participei da coordenação do projeto, o qual assessorava três associações de catadores no sul do Espírito Santo, num período de três meses. Esses foram o suficiente para me questionar até que ponto aqueles empreendimentos econômicos poderiam ser denominados de autogestionários ou alternativos. Isso porque a autogestão era um tema que foi imposto nas formações pensadas pelos técnicos da instituição de assessoria e fomento. Ademais, percebi o crescente incentivo de constituir associações de catadores, por meio da implementação da PNRS, com a proposta dessas organizações se autogerirem. Porém, o que observava era a falta de autonomia que os catadores tinham e a tutela que o Estado exercia no interior dessas organizações.

Diante dessas experiências e a partir do incentivo à criação e ao desenvolvimento de associações e cooperativas de catadores de materiais recicláveis, devido a estar em voga a implementação dos instrumentos da PNRS, questionava-me até que ponto poderia considerar essas organizações enquanto alternativas, uma vez que elas são formadas com princípios divergentes aos valores hegemônicos.

Até o momento o foco dos estudos foi a inserção dos catadores na coleta seletiva e a análise do impacto da PNRS no processo de inclusão dos catadores na cadeia da reciclagem (BESEN et al., 2014; FERRAZ; GOMES; BUSATO, 2012); a análise das condições de trabalho dos catadores de materiais recicláveis do Sul, Sudestes e Nordeste do Brasil (CASTILHOS JUNIOR et al, 2013) e o trabalho dos catadores como peça fundamental na implementação da logística reversa (DEMAJOROVIC et al., 2014; SOUZA; PAULA; SOUZA-PINTO, 2012), porém, esses estudos não abarcaram questões inerentes à gestão dessas organizações.

Diante desta lacuna, faz-se necessário um estudo que analise a configuração das características da gestão organizacional dos catadores de materiais recicláveis, num contexto em que o Estado difunde políticas de incentivo à criação e ao desenvolvimento destas organizações. Além disso, o poder público instituiu como uma das obrigações da Prefeitura de Vitória, por meio do TCA 617/2011, que haja capacitação e formação continuada aos catadores que contemplem, em seu conteúdo, a autogestão e o cooperativismo, pautados na economia solidária<sup>1</sup> (AMUNES, acesso 15 nov. 2015). Com isso, busca-se entender até que ponto é possível denominar essas organizações enquanto empreendimentos de economia solidária, como divulgado pelo Atlas da Economia Solidária no Brasil (ANTEAG, 2009), tendo em vista que os empreendimentos de economia solidária são dotados de características autogestionárias (COSTA; FRASSON, 2005; VARGAS DE FARIA, 2006), configurando-se numa organização alternativa ao modelo hegemônico.

Por mais que Pinheiro e Paes de Paula (2013) tenham observado que houve um avanço na pesquisa sobre a economia solidária, a partir da década de 1990, e que o assunto mais debatido é a gestão dessas organizações, ditas enquanto “autogestionárias”, há espaço para verificar o viés sobre o qual estes estudos têm sido desenvolvidos. Um exemplo é o

---

<sup>1</sup>Um dos itens do Termo de Compromisso Ambiental (TCA) o qual institui obrigações à Prefeitura Municipal de Vitória, Espírito Santo, no cumprimento dos instrumentos da PNRS.

<sup>2</sup> Paes de Paula (2015) propõe uma quebra do quadro paradigmático de Burrell e Morgan, substituindo-o

estudo de Onuma, Mafra e Moreira (2012) que traz a visão de especialistas em autogestão para compreender a prática dos trabalhadores dos empreendimentos com características autogestionárias, sem o devido espaço para as manifestações ou experiências vivenciadas pelos trabalhadores dessas organizações. Diante disso, busquei utilizar técnicas de coletas de dados que me dessem respaldo suficiente, a fim de identificar e compreender as características da AMARIV num olhar mais próximo aos trabalhadores desse empreendimento.

Por se tratar de compreender as características da gestão que se sobressaem no cotidiano organizacional desses trabalhadores, justifico o uso da técnica da observação participante, pois ela me permitiu que eu não fosse uma mera expectadora. Com ela, pude compartilhar com os catadores suas vivências no trabalho, suas dificuldades, suas angústias e suas alegrias. Essa técnica foi complementada com pesquisa documental. Cada *corpu* foi analisado através da técnica de análise de conteúdo, por meio da categoria temática.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Estudos Organizacionais Críticos: O Contexto Brasileiro

Crítica não é uma palavra de domínio exclusivo dos paradigmas sociológicos radicais, humanista e estruturalista, expostos por Burrell e Morgan<sup>2</sup>, pois ela perpassa outras abordagens sociológicas, a exemplo do funcionalismo (PAES DE PAULA, 2015). A referida autora recorre a Adorno para fazer a diferenciação entre a crítica para os positivistas e para os dialéticos. A diferença é que os primeiros querem confirmar seus raciocínios lógicos, em busca da verdade, da ausência de contradições, e os segundos privilegiam o conteúdo dos objetos em estudo, não estão em busca de uma certeza, pois o conhecimento é um constante devir (PAES DE PAULA, 2015).

No contexto dos estudos organizacionais não é diferente. A terminologia Estudos Organizacionais Críticos tem uma variedade de correntes teóricas e matrizes epistemológicas que perpassam esse campo (FOURNIER; GREY, 2007). Alvesson e Deetz (1999) fazem a separação destes estudos em teoria crítica e pós-modernismo. De acordo com os citados autores, existem várias diferenças entre essas duas abordagens, uma delas consiste no Pós-Modernismo desacreditar em metanarrativas, diferentemente da Teoria Crítica que busca a emancipação societária. Faria (2009b), no entanto, classifica os estudos organizacionais críticos em quatro abordagens teóricas: a Teoria Crítica, baseada nos teóricos da Escola de Frankfurt<sup>3</sup>, a Teoria Crítica em Estudos Organizacionais<sup>4</sup>, o *Critical Management Studies*<sup>5</sup> e as Análises Críticas em Estudos Organizacionais<sup>6</sup>. Além disso, cada uma tem suas ramificações, a exemplo da Teoria

---

<sup>2</sup> Paes de Paula (2015) propõe uma quebra do quadro paradigmático de Burrell e Morgan, substituindo-o por uma matriz circular epistêmica (matriz empírico-analítica, hermenêutica e crítica). Segundo a autora, a ideia do círculo remete a uma flexibilidade do conhecimento. Já que, na concepção da citada autora, nenhuma matriz epistêmica é responsável sozinha por construir conhecimentos. O círculo proporciona uma melhor dinâmica entre as matrizes e, ao invés de pregar a teoria da incomensurabilidade, Paes de Paula (2015) defende a incompletude.

<sup>3</sup> A teoria frankfurtiana, apesar de não ser homogênea, é conhecida por pautar-se no marxismo ocidental, diferenciando-se do marxismo totalitarista pregado por Lênin e Stalin (FARIA, 2009b).

<sup>4</sup> Tem a mesma linha de pensamento da Escola de Frankfurt, porém não se limita a ela, incorporando também a psicanálise de Freud (FARIA, 2009b).

<sup>5</sup> Na concepção de Faria (2009b), o movimento *Critical Management Studies* não tem nenhuma relação com a teoria crítica e nem com os estudos críticos em administração, pois eles utilizam eventualmente os conceitos marxistas, não os aprofundando, além de não pregarem uma transformação societária.

<sup>6</sup> Esta é a única vertente da matriz dos estudos organizacionais críticos que não dialoga com as demais correntes (FARIA, 2009b).

Crítica Frankfurtiana que é subdividida em primeira, segunda e terceira gerações, cada uma com suas peculiaridades (FARIA, 2009b).

Apesar das diferenças, os estudos organizacionais críticos apresentam semelhanças. Existem três pontos em comum que são recorrentes nos estudos considerados críticos: visão desnaturalizada, desvinculação da performance e intenção emancipatória (DAVEL; ALCADIPANI, 2002; PAES DE PAULA, 2008).

A visão desnaturalizada consiste em não aceitar enquanto natural às organizações, seus processos de constituição, de manutenção, a fim de não as isentar das investigações (ALVESSON; DEETZ, 1999). Devem-se considerar todos os processos históricos, sociais e a existência de conflitos que são travados no interior dos contextos organizacionais (ALVESSON; DEETZ, 1999; DAVEL; ALCADIPANI, 2002). Já a desvinculação da performance refere-se a não vinculação à visão performativa. (FOURNIER; GREY, 2007). Para esses autores, a performance se fundamenta na eficiência, pauta-se em estudos que levem ao aperfeiçoamento da gestão para produzir mais com menos. Diferentemente dos estudos críticos que não têm em suas pesquisas a finalidade única de aumentar a produtividade organizacional, mas compreender o quanto as relações de subordinação inibem os indivíduos a atingirem a emancipação (DAVEL; ALCADIPANI, 2002). Por fim, ter nas pesquisas uma intenção emancipatória, que vislumbre a autonomia do indivíduo por meio da reflexão crítica das relações de opressão (DAVEL; ALCADIPANI, 2002).

Paes de Paula (2008), embora concorde com Davel e Alcadipani (2002), referente aos três parâmetros que identificam os trabalhos críticos, faz uma ressalva pontuando que existe uma divergência no conceito de emancipação para as abordagens críticas. No que diz respeito ao Pós-Estruturalismo a emancipação ocorre num nível micro, diferentemente do enfoque macrossocial da Teoria Crítica (PAES DE PAULA, 2008). Já Fournier e Grey (2007) não apresentam a emancipação como um critério a ser analisado; em seu lugar consideram a reflexividade<sup>7</sup> como um critério que se deve ter nos estudos críticos.

Por reconhecer que há epistemologias que são discordantes entre as abordagens críticas, tanto Paes de Paula (2008), quanto Faria (2009b), fazem a distinção entre a Escola de

---

<sup>7</sup> Consiste na crítica de si mesmo, tanto de seus aspectos teóricos, quanto metodológicos (FOURNIER; GREY, 2007).

Frankfurt, os Pós-Estruturalistas, o Movimento *Critical Management Studies* (CMS) e a produção crítica nacional. Esta última somente pontuada por Paes de Paula (2008; 2015). A discrepância entre as diferentes abordagens consiste em Faria (2009b) não considera Ramos enquanto um teórico crítico, apesar de reconhecer que ele teve grande contribuição e alguns pontos em comum com a Teoria Crítica<sup>8</sup> (FARIA, 2009c). Já Paes de Paula (2008) não faz essa distinção, reconhecendo a vanguarda que Ramos teve na construção de uma linha teórica crítica autêntica no Brasil.

Diante do que foi apresentado, este trabalho tem como base a abordagem sociológica humanista por acreditar que ela não se pauta apenas na denúncia, mas também na busca pela emancipação (PAES DE PAULA, 2015). Pauta-se nos estudos críticos nacionais, tendo como principais teóricos críticos, considerados por Paes de Paula (2008, 2015), Maurício Tragtenberg (2005, 2006), Fernando Prestes Motta (1981, 2007) e Alberto Guerreiro Ramos (1989), reconhecendo a crítica que estes autores fazem ao modelo de gestão burocrático, inerente ao modo de produção vigente. Especial ênfase é dada às obras de Maurício Tragtenberg e Prestes Motta, por identificarem o caráter de controle, de dominação e de alienação que as organizações burocráticas exercem na constituição da subjetividade e nas condições objetivas do trabalhador, dificultando, assim, a emancipação do sujeito (FARIA; MENEGHETTI, 2011).

Maurício Tragtenberg era um autor de base crítica de cunho marxista, heterodoxo, que se dedicou a estudar, entre outros temas, a burocracia, levando em consideração a opressão que ela exerce na classe trabalhadora. O autor observou no movimento dos trabalhadores auto-organizados no decorrer da história, como uma proposta que lhes possibilitaria a libertação das amarras da opressão. Faria e Maneghetti (2009) ressaltam que não se pode perder de vista a concepção de autogestão para Tragtenberg, pois este não vislumbrava uma autogestão organizacional, mas social. Prestes Motta (1981) teve influência de Tragtenberg em seus estudos (PAES DE PAULA, 2008). Sua contribuição aos estudos organizacionais tem sido sua crítica ao caráter dominante que as organizações burocráticas exercem sobre os sujeitos.

---

<sup>8</sup>“Alguns elementos da abordagem de Ramos se aproximam da Teoria Crítica, mas não a ponto de que aquela se confunda em algum momento com essa: I. A análise do contexto econômico, político e social; II. O sentido emancipatório da sociedade; III. Relativamente, a consciência individual e coletiva (as perspectivas diferem no que se refere à formação da consciência); IV. A perspectiva humanista (não radical) que valoriza o sujeito da ação” (FARIA, 2009c, p. 442).

Prestes Motta (1981) defendeu a autogestão, segundo a proposta de sociedade federalista mutualista de Proudhon, apesar deste nunca ter mencionado a terminologia em seus estudos. Proudhon argumentou que uma sociedade mutualista federalista será constituída num processo gradual, no qual os trabalhadores irão se agrupar montando organizações de trabalho democráticas e, paulatinamente, estas organizações irão se expandir (PRESTES MOTTA, 1981). A mudança viria via trabalho, este seria, na visão de Proudhon, uma ferramenta educativa (PRESTES MOTTA, 1981). Nesse sentido, as ideias de Proudhon são consideradas reformistas para Marx e Engels (1997), visto que Proudhon concebe uma revolução a nível econômico e não político – através da tomada do poder (PRESTES MOTTA, 1981). Diante disso, Proudhon defendia que a mudança social ocorreria por meio da sociedade e não de uma classe que detinha o poder político institucional (PRESTE MOTTA, 1981).

Com base na crítica que Tragtenberg e Prestes Motta fazem das organizações burocráticas, desenvolvi, no tópico subsequente, uma contextualização do surgimento da burocracia e suas características, bem como o formato no qual ela se configura na contemporaneidade. Isso se faz necessários uma vez que passamos a maior parte de nossas vidas em ambientes organizacionais – escolas, clubes, igrejas, fábricas, escritórios, sindicatos –, fazendo com que as organizações sejam responsáveis por constituírem a personalidade do indivíduo (PRESTES MOTTA; BRESSER PEREIRA, 1991). “[...] as organizações servem como um lugar onde é possível inculcar os modos de pensar impostos pela classe dominante” (PRESTES MOTTA, 2007, p. 46).

Devido a isso, inserir-se em um ambiente que não tenha, por exemplo, regras e chefe soa estranho ao nosso cotidiano. Isto porque, segundo Prestes Motta e Bresser Pereira (1991), somos “treinados” a viver em ambientes organizacionais. Esse treino começa desde cedo, por exemplo, na escola. Ela não somente tem o papel de socializar os indivíduos numa sociedade burocrática, como também de propagar sua ideologia (PRESTES MOTTA; BRESSER PEREIRA, 1991).

Essa difusão ideológica também é realizada nos cursos de Administração, ao ponto do campo dos Estudos Críticos em Administração não fazer parte do *mainstream* desta área do saber. Paes de Paula (2008) e Davel e Alcadipani (2002) identificaram, naquela época, que há poucos estudos com uma abordagem crítica no cenário nacional. A consequência é difundir os ambientes organizacionais burocráticos enquanto naturais, não vislumbrando outros modelos de organizações. Apesar disso, existe o esforço de

alguns pesquisadores que se debruçam nos estudos críticos buscando desnaturalizar os contextos organizacionais (DAVEL; ALCADIPANI, 2002), apontando, assim, alternativas.

Com o intuito de fortalecer as pesquisas neste âmbito, este estudo busca compreender as características de gestão da AMARIV, com a finalidade de analisar se elas se aproximam do modelo burocrático ou de organizações que se apresentam enquanto alternativa ao modelo organizacional hegemônico. Para isso, é preciso entender as organizações burocráticas, a fim de analisar seu contexto histórico e suas limitações, para dessa forma compreender o porquê da emergência de se pensar organizações que buscam construir relações que sejam diferentes das hegemônicas. Isto se faz necessário, pois os métodos utilizados para minorar as opressões no contexto burocrático são manobras de tornar a subjugação do capital sobre o trabalho de um modo camuflado, assim como ocorre na participação, na cogestão, no controle operário e até mesmo na cooperativa (PRESTES MOTTA; BRESSER PEREIRA, 1991). Mas, para compreender os aspectos da burocracia no contexto organizacional na atualidade, julgo necessário analisar seu contexto histórico, seu surgimento e apogeu na contemporaneidade.

## **2.2 Organização Burocrática e suas Características**

A burocracia não é exclusividade do modo de produção capitalista, apesar dos princípios do capital serem os princípios da burocracia na contemporaneidade (PRESTES MOTTA, 2007). Tampouco é simplesmente um modo de gerir uma organização, pois ela perpassa o contexto organizacional (PINHEIRO, 2013). A burocracia é, antes de tudo, um poder que está estabelecido como um sistema social, as organizações burocráticas, e um grupo social, os burocratas (PRESTES MOTTA; BRESSER PEREIRA, 1991). E, sendo poder, é dominação<sup>9</sup>, numa concepção marxista (PRESTES MOTTA, 2007), é o exercício de um superior sob um inferior, e este acata as decisões daquele como se fossem suas.

---

<sup>9</sup> A diferença do poder para a dominação é que “A dominação deve ser entendida como um estado de coisas no qual as ações dos dominados aparecem como se estes houvessem adotado, como seus, o conteúdo da vontade manifesta do dominante. Assim, embora a dominação seja uma forma de poder, ela não é idêntica ao poder. Poder é a possibilidade que alguém ou algum grupo tem de realizar sua vontade, inclusive quando esta vai contra a dos demais agentes da ação comunitária” (PRESTES MOTTA; BRESSER PEREIRA, 1991, p. 224).



A dominação, no contexto burocrático, é denominada racional-legal, diferentemente das formas de dominação que se estabeleceram na história – a tradicional<sup>10</sup> e a carismática<sup>11</sup> (FARIA; MENEGHETTI, 2011). O poder burocrático, expresso na dominação racional-legal, é estabelecido por meio das normas, que são legítimas por serem legais e racionais, ou seja, estabelecem um fim instituído (PRESTES MOTTA; BRESSER PEREIRA, 1991). Para os autores, estas normas são escritas e exaustivas, a fim de que se dispense a presença de “chefe” para controle direto, pois todos sabem suas funções, uma vez que está tudo prescrito de forma precisa nas normas. O poder racional-legal também se expressa por meio da hierarquia, uma escala vertical de subordinação, que se encontra em outros sistemas sociais, porém, não tão bem delimitado quanto na burocracia moderna (PRESTES MOTTA; BRESSER PEREIRA, 1991). Além da divisão hierárquica há, também, uma separação do trabalho de forma horizontal, denominada departamentalização, na qual o funcionário exerce sua função de modo impessoal, racional, desumanizado (PRESTES MOTTA; BRESSER PEREIRA, 1991).

Esses pontos ficaram mais evidentes no contexto da burocracia na modernidade. No entanto, o poder exercido pela burocracia não é fruto das sociedades capitalistas. Como ressaltado anteriormente, a burocracia não nasce no seio do modo de produção capitalista, mas em sociedades anteriores, como no modo de produção asiático. No entanto, muitas características da burocracia no contexto do Egito antigo, por exemplo, não se compartilham nos dias de hoje. Porém, há aspectos que permaneceram, como a separação daqueles que detêm os meios de produção daqueles que não os possuem (PRESTES MOTTA, 2007). Essa característica é identificada, por Prestes Motta (1981) e Tragtenberg (2006), em contextos históricos distintos, a exemplo da modernidade e do modo de produção asiático – na China, na Rússia, no Egito, no Peru antigos –, primeiro modo de burocracia na história. No entanto, a burocracia nesses países diverge da que vivenciamos na atualidade. Diante disso, Tragtenberg (2006), Prestes Motta (2007) e

---

<sup>10</sup> Segundo Weber (2004), a forma patriarcal de dominação tem no chefe da família a autoridade máxima, é um líder “natural”. Este tem o poder ilimitado, não se submete às regras, até porque ele é quem as faz e dá a sua legitimidade, fazendo com que as pessoas lhe obedeam, visto que sempre foi assim, é uma tradição (WEBER, 2004). Esta forma de dominação, segundo o citado autor, se configura em duas: a patrimonial e a feudal.

<sup>11</sup> “O poder do carisma, ao contrário do patriarcal, fundamenta-se na fé em revelações e heróis, na convicção emocional da importância e do valor de uma manifestação de natureza religiosa, ética, artística, científica, política ou de outra qualquer [...] do dom mágico ou de outro tipo” (WEBER, 2004, p. 327). Os carismáticos buscam aspectos que vão além das ações corriqueiras, apesar de estarem no mundo, mas não pertencem a ele, não dão valor ao lado econômico, ao contrário da dominação burocrática (WEBER, 2004).

Faria e Meneghetti (2011) salientam que, para entendê-la, é necessário pesquisar o seu desenvolvimento histórico.

Para Tragtenberg (2006), o que ocasionou o surgimento da burocracia, no modo de produção asiático<sup>12</sup>, foi o excedente de produção e de mão de obra, os quais possibilitaram grandes construções, como as técnicas de irrigação no rio Nilo. Prestes Motta e Bresser Pereira (1991) relatam que as sociedades hidráulicas – que receberam esse nome pela necessidade de controlar os fluxos das águas – tiveram na organização dessas grandes obras a necessidade do surgimento de um Estado burocrático, por mais que fosse ainda incipiente, visto que precisavam de pessoas para controlar os trabalhadores, assim como o excedente de produção.

Nessas grandes construções se estabeleciam algumas divisões de trabalho, mas estas eram embrionárias, denominada cooperação simples (PRESTES MOTTA, 1981). O que ocorria, de acordo com o citado autor, era a união de pessoas para deslocar materiais pesados para executar as grandes construções. Com o advento da cooperação da manufatura já havia uma separação do trabalho, de modo simples, entre aqueles que planejavam e aqueles que executavam. Isto separava o que Marx (1988) concebia inseparável ao homem: o ato de projetar seu trabalho antes de executá-lo; era isso que o diferenciava dos demais animais.

Neste contexto, a divisão de trabalho ainda não implicava uma subordinação da máquina para com o trabalhador, requerendo, assim, uma coordenação mais centralizada, dos “chefes”, para garantir o controle (PRESTES MOTTA, 1981). Vale relembrar que essa burocracia não se iguala à que vivenciamos na atualidade,

Essa burocracia [no Egito e na China antiga, por exemplo] difere da contemporânea, que tem sua base na razão instrumental, isto é, na capacidade de atingir fins propostos de forma eficiente, sob a garantia de um sistema adequado de leis. Ambas, porém, baseiam-se na separação das funções de coordenação ou de concepção. A burocracia caracteriza-se pela **separação entre os que executam e os que planejam, organizam, dirigem e controlam** (PRESTES MOTTA, 2007, p.16, grifo nosso).

Apesar de haver as peculiaridades de cada contexto, o citado autor enfatiza que existe um ponto de convergência entre a burocracia do modo de produção asiático e da

---

<sup>12</sup> Ou burocrático-patrimonial, visto que a apropriação do excedente de produção se concentrava nas mãos de uma minoria que detinha a posse dos meios de produção (TRAGTENBERG, 2006). Uma das diferenças que vale ressaltar entre a burocracia do modo de produção asiático e a contemporânea é que aquela, em algumas civilizações, tinha seus líderes legitimados pela tradição ou por um poder carismático, assim, a obediência estava relacionada ao líder (TRAGTENBERG, 2006). Na burocracia racional-legal, deve-se obediência às normas; é por meio delas que se legitima a submissão das camadas inferiores às superiores (WEBER, 2004).

modernidade que é a separação entre “dirigentes-dirigidos”. Essa segregação promove um controle sobre o trabalho alheio, o qual ficou mais evidente com o surgimento da cooperação manufatureira e, mais ainda, da cooperação industrial (PRESTES MOTTA, 1981, 2007). Para o referido autor, no período da manufatura não existia tanta alienação<sup>13</sup> do trabalho, por mais que houvesse a divisão técnica do trabalho, esta não era tão fragmentada, e não dependia exclusivamente de gestores para a área administrativa, visto que o dono da fábrica ainda controlava seu negócio, de modo centralizado.

Com a expansão e o crescimento das indústrias houve o aumento da seriação do trabalho, a qual exigiu que existissem pessoas especializadas na produção e na gestão das organizações, tornando o trabalho cada vez mais alheio ao trabalhador (PRESTES MOTTA, 1981). Isto propicia um maior controle sobre a força de trabalho, intensificando cada vez mais a alienação. Ela é necessária, a fim de que o capital promova sua dominação sobre o trabalhador. Essa dominação, segundo Prestes Motta (1981), se dá por meio de instrumentos racionais, tais como as regras e as leis, diferentemente das demais dominações, como já exposto, as quais têm obediência ao senhor e ou a um líder carismático.

Sendo assim, quando se fala em burocracia, logo se lembra do sentido popular que o termo ganhou, caracterizando-se, como pontua Prestes Motta e Bresser Pereira (1991), em excesso de normas, de papeladas, de morosidade. Todavia, essas são as disfunções que a burocracia apresenta, pois a burocracia não se reduz a isso. As disfunções burocráticas aparecem porque há um apego exagerado às características da burocracia, elencadas por Weber (1982), sem ao menos analisar que elas foram elencadas para montar um tipo ideal, ou seja, um modelo que não se encontra na totalidade da realidade (PRESTES MOTTA; BRESSER PEREIRA, 1991).

Weber, ao descrever a burocracia, listou seis características tipo ideal (PRESTES MOTTA, 2007). Elas são evidenciadas na burocracia moderna, apesar de Prestes Motta (2007) ressaltar que poderia reduzi-las a três – formalismo, impessoalidade e profissionalismo -, por serem os pontos que mais se destacam na contemporaneidade.

---

<sup>13</sup> Um termo que foi explorado por Karl Marx para retratar o processo de estranhamento que o trabalhador tem em relação ao seu trabalho, mas que tem coerência com a burocracia na medida em que quanto mais há o parcelamento do trabalho, mais alheio o trabalhador estará, proporcionando maior controle e dominação sobre este (PRESTES MOTTA, 2007).

Essas características, ou princípios, são os seguintes: o primeiro consiste na jurisdição, ou seja, tudo é pautado por intermédio das normas, das leis, dos regulamentos (WEBER, 1982). O segundo refere-se à hierarquia, esta consiste em patamares diferenciados de mando e obediência, sendo que o poder está centralizado na cúpula (WEBER, 1982). Este princípio está presente desde o modo de produção asiático, no qual também foi possível verificar uma estratificação do poder, porém com suas particularidades (TRAGTENBERG, 2006; PRESTES MOTTA, 2007). O terceiro ponto configura-se na separação do que se constitui enquanto pertencente ao meio doméstico e ao escritório (PRESTES MOTTA, 2007; WEBER, 1982). A quarta característica refere-se à especialização burocrática; ela é realizada via treinamento, a fim de se obter agilidade para se alcançarem os fins propostos, sem deixar sentimentos irracionais interferirem (WEBER, 1982). O quinto e o sexto princípios se completam, referem-se ao cargo e ao profissionalismo (WEBER, 1982). Os cargos burocráticos são ocupados por meio de “exames especiais” – os concursos, os processos seletivos, as provas de títulos –, tendo, posteriormente, um “treinamento rígido”, a fim de se atingirem os fins visados, eliminando qualquer sentimento irracional, tornando-se o que Weber (1982) pontua como uma “desumanização”.

No entanto, Weber (1982) considera que essa rigidez das regras impede que os funcionários estabeleçam uma produção criativa, já que estão somente cumprindo prescrições. Prestes Motta (2007) recorre a Thorstein Veblen para argumentar que isso promove uma incapacidade treinada, ao ponto do profissional, que ocupa um cargo, não conseguir solucionar questões as quais não estejam prescritas. Isto é questionado por Bresser Pereira e Prestes Motta (1991), a fim de entender até que ponto a burocracia é útil e a quem serve, pois, por vezes, deixa de atender ao interesse da clientela das organizações.

Esse apego excessivo às normas, ao controle do trabalho, leva ao que Merton (1970) denomina de disfunções burocráticas, como popularmente ficou conhecida, de forma pejorativa, a burocracia. As disfunções aparecem na medida em que se acredita na obediência cega que o trabalhador deve ter às normas e ao excesso de pressão posta sobre ele (BRESEER PEREIRA; PRESTES MOTTA, 1991). No entanto, o apego exagerado às regras faz com que o profissional perca, como ressalta Weber (1982), sua capacidade criativa. Esta é uma das críticas que Prestes Motta (1981) faz às organizações burocráticas: o fato dela tornar os funcionários meros processos de

coisificação, visto que estes somente têm voz por meio de documentos, de memorandos, de circulares. Isto porque, para o autor, a burocracia tem medo da palavra livre, atendo-se apenas ao que está escrito, para que possa manter a previsibilidade e a rigidez que tanto a burocracia promove.

Por mais que essas características prevaleçam no contexto organizacional, este vem adotando estratégias para incentivar a participação dos funcionários, na busca de uma comunicação mais fluida e na contribuição de seus empregados na gestão. Isto, contudo, não significa quebrar a hierarquia, nem tampouco a distribuição de poder e muito menos o fim da burocracia. Assim, desenvolvi, no próximo tópico, o que levou às mudanças nas organizações burocráticas.

### 2.2.1. Velhos formatos organizacionais e sua nova roupagem

As modificações nas gestões organizacionais foram provocadas pela alteração nos padrões de acumulação e produção do capital, devido à crise econômica mundial que ocorreu na década de 1970 (ANTUNES, 2009). De acordo com o citado autor, por mais que a crise tenha abalado a estrutura do modo de produção vigente, a geração de lucro, as medidas tomadas foram apenas superficiais. Reestruturou-se a produção, fordista-taylorista, e não o modo de produção, a fim de reverter o período de estagnação da economia (ANTUNES, 2009). As medidas tomadas nesse período, que ainda estão em vigência, tiveram como consequência o neoliberalismo, com sua forte política de enxugamento e privatização estatal e a reestruturação da produção e do trabalho, pois os padrões rígidos de produção estavam em decadência (ANTUNES, 2009) e já não atendem ao contexto histórico atual (PAES DE PAULA, 2002).

A prevalência de um método de gestão rígido, o qual somente tinha o trabalhador enquanto força física, típico da estrutura pensada por Taylor e Fayol, não se sustenta (TRAGTENBERG, 2006). Segundo o citado autor, controlar o trabalhador por meio do cronômetro taylorista já não se adaptava ao contexto organizacional, devido às modificações ocorridas no âmbito econômico e social. Isto porque, dentre outros fatores, a automação exige que o trabalhador não somente disponha da sua força física, mas também da intelectual, a fim de manusear os equipamentos tecnológicos (CHAIRIELO; EID, 2014). Os citados autores relatam que, assim a exploração dobra,

visto que o trabalhador exerce dupla função, mas com o discurso de promover maior participação na gestão organizacional.

Estas estratégias de “envolver o trabalhador” se dissipam nas gestões organizacionais no contexto atual, posicionando-se contrárias aos métodos rígidos propagados por Taylor, Fayol e Ford. O método taylorista foi um método que obteve relevância, num contexto de escassez, pois pregava grande produtividade com baixos custos (TRAGTENBERG, 2006). Nesse período os baixos salários eram justificados, pois o operário exercia uma posição secundária na hierarquia de tarefas, com trabalhos que não eram significativos, uma vez que a alta divisão do trabalho permitia que esse operário fosse substituído a qualquer tempo, por qualquer outro que recebesse o treinamento (TRAGTENBERG, 2006). Seu método caracterizou-se enquanto rígido, uma vez que, tanto a hierarquia, quanto a função eram estabelecidas de modo fixo (TRAGTENBERG, 2006). O citado autor ressalta que Fayol veio dar continuidade aos pensamentos de Taylor.

Já o fordismo foi uma readaptação do método taylorista, permanecendo a rigidez hierárquica e o parcelamento das funções, mas com uma produção e um consumo em massa (PINHEIRO, 2013). Para isso, de acordo com Pinheiro (2013), os trabalhadores passaram a ter melhores remunerações, a fim de consumir e intensificar a produção. Porém, a estratégia de produção e consumo em massa não se sustentou por muito tempo, acarretando numa crise de superprodução (ANTUNES, 2009). Para superá-la foram efetuadas algumas mudanças, a exemplo do incremento da tecnologia e a flexibilização da produção e das relações de trabalho (ANTUNES, 2009). Com estas modificações em nível mundial, porém cada país detendo sua singularidade, o contexto organizacional sofreu mudanças que foram provocadas para recompor a taxa de crescimento econômico, em especial dos países desenvolvidos (ANTUNES, 2009).

A mudança mais significativa foi a flexibilização da produção e das relações de trabalho. Esse novo processo de produção exige um trabalhador mais qualificado e polivalente no núcleo das indústrias (ANTUNES, 2009). Segundo o referido autor, as fábricas adotam o padrão de empresas enxutas, com o mínimo de funcionários internos. Com isso, terceirizam atividades que antes eram executadas em seu interior, em especial aquelas com menor valor agregado (FARIA, 2009). A consequência disso, para Antunes

(2009), é o aumento do desemprego estrutural, as precárias relações de trabalho e a perda das condições de sobrevivência por parte da classe-que-vive-do-trabalho<sup>14</sup>.

Porém, a reestruturação da produção não somente trouxe mazelas para a classe trabalhadora, mas proporcionou uma maior interação do trabalhador nos processos decisórios, perspectivas essas intencionadas pelas chamadas novas abordagens do pensamento administrativo (PAES DE PAULA, 2002). Neste contexto, foram adotados métodos os quais permitissem maior<sup>15</sup> participação do trabalhador. O método mais clássico foi o implantado na fábrica da Toyota. Porém, outros ganharam importância como a teoria sociotécnica ou *volvismo*<sup>16</sup>, os Círculos de Controle de Qualidade (CCQ)<sup>17</sup>, a *Lean Organization*<sup>18</sup>, a fim de envolver cada vez mais o trabalhador nas decisões (PINHEIRO, 2013). Porém, essa participação, como ressalta o citado autor, não elimina a característica central da organização burocrática, a hierarquia, cabendo à cúpula tomar as decisões mais importantes.

Prestes Motta (1981) já não acreditava na promoção da participação que as organizações propunham aos trabalhadores, pois observava que isso era uma máscara, uma falsa sensação de participação. Todavia, esse é o discurso que se veicula com a mudança dos padrões rígidos, do fordismo/taylorismo, para a produção e acumulação flexível. Propaga-se um método com o qual o trabalhador poderá participar das decisões nas empresas, com a proposta de um planejamento mais descentralizado (FARIA; MANEGHETTI, 2011). Porém, não se suprime, como ressaltado anteriormente, a hierarquia entre “dirigentes-dirigidos” e tampouco o trabalhador rompe com as amarras da coisificação dos processos de seu trabalho, pois o que ocorre é a criação e o incentivo de “[...] aparatos ideológicos e um conjunto de tecnologias e técnicas, para **envolver o trabalhador de forma sutil e silenciosa**” (FARIA; MANEGHETTI, 2011, p.429, grifo nosso).

---

<sup>14</sup> É uma expressão utilizada por Antunes (2009, p.103) para designar “[...] tanto o proletário industrial, como o conjunto dos assalariados que vendem a sua força de trabalho (e, naturalmente, os que estão desempregados, pela vigência da lógica destrutiva do capital)”.

<sup>15</sup> Segundo Antunes (2009), no fordismo/taylorismo utilizava-se o operário chão de fábrica para reparar alguns erros da gerência, mas isso se constituía de modo pontual.

<sup>16</sup> Método desenvolvido na Suécia na fábrica da Volvo o qual propunha níveis mínimos de hierarquia, rotatividade na produção, participação dos funcionários na gestão, porém, as decisões estratégicas eram tomadas pela cúpula da organização (PINHEIROS, 2013).

<sup>17</sup> Buscam envolver todos os funcionários na gestão da organização, “empoderando-os”, a fim de obter a qualidade total, no entanto, não eliminava a hierarquia (PINHEIROS, 2013).

<sup>18</sup> Esse método incentiva ao máximo a participação dos funcionários para extrair deles todo o seu conhecimento, não importa em que posição da hierarquia ele esteja (PINHEIROS, 2013).

Isto também é percebido por Prestes Motta e Bresser Pereira (1991, p. 302, grifo nosso), quando eles relatam que

As formas de “intensificar” os trabalhadores em seu trabalho são hábeis dissimulações ou atenuações de condições já existentes, pois **a hierarquia não é suprimida**, ao contrário, ela controla o grau de integração e de submissão ao sistema. Explicitando estas formas temos **participação, cogestão, controle operário, cooperativa**.

Para os autores, estes modos de envolver o trabalhador nada mais são que uma máscara para encobrir a exploração, porque a “participação” consiste num mínimo de contribuição que o funcionário dá à empresa, a fim de, como salienta Tragtenberg (2005), possibilitar maior eficiência em seu funcionamento. Mas também pode ser entendida como ter uma cota na participação dos lucros da empresa (TRAGTENBERG, 2005).

A “cogestão” se constitui na “auto-organização” dos trabalhadores nos processos de produção, mas não se questiona a hierarquia estabelecida nas tomadas de decisões (PRESTES MOTTA; BRESSER PEREIRA, 1991). Tragtenberg (2005) pontua que a cogestão consiste num “equilíbrio” de opiniões na tomada de decisão; é o direito que o trabalhador possui para dialogar no ambiente da empresa. O “controle operário” é um modo de apaziguar os trabalhadores, camuflando os conflitos (PRESTES MOTTA; BRESSER PEREIRA, 1991). Já a “cooperativa”, por mais que tenha um sentido de coletividade, de autonomia para lutar por benefícios comuns aos trabalhadores, na atualidade tem abarcado outros sentidos, intensificando a exploração do trabalho, na medida em que flexibiliza direitos sociais e trabalhistas (PRESTES MOTTA; BRESSER PEREIRA, 1991).

Essas práticas vão à mesma direção que as organizações burocráticas tradicionais, porém, como salienta Paes de Paula (2002), incorporando as novas exigências da produção tendo, assim, uma “burocracia flexível”. Todavia, se comparadas à gestão organizacional com características autogestionárias, são limitadas, na medida em que, como salientei anteriormente, não suprime a hierarquia e, com isso, a dominação. Sendo assim, requer entender qual a diferenciação do modelo de organização burocrático para uma organização com características autogestionárias. Bem como, analisar se esta se constitui num modelo de gestão “alternativa” ao hegemônico.

Após ter feito as ponderações sobre o advento da burocracia, suas características, seu apogeu na modernidade e as transformações que as organizações burocráticas vêm



acatando para se adequarem às modificações no padrão de produção, nos tópicos posteriores, irei explorar as propostas organizacionais que podem vir a ser uma “alternativa”<sup>19</sup> ao modelo de organização hegemônica. Essas organizações, ditas alternativas, estão pautadas no ideário utópico da autogestão. Sendo assim, elaborei um breve debate do que vem a ser autogestão e suas características.

### 2.3 Autogestão: Notas Conceituais

O ideário da autogestão está permeado em experiências e conceituações teóricas muito antes do termo aparecer. Prestes Motta (1981) salienta que, mesmo não tendo referência à palavra autogestão nas obras de Proudhon<sup>20</sup>, este pode ser considerado o pai da autogestão, visto que em sua proposta teórica de sociedade federalista mutualista elencou características autogestionárias em nível social.

A autogestão pode ser compreendida de duas formas: enquanto sistema social, no qual aborda os fundamentos sociológicos – analisando os aspectos ideológicos, políticos e sociais –, e nos processos organizacionais – dando ênfase às características da organização (CAVEDON; FERRAZ, 2006). Apesar disso, segundo as autoras, uma forma de análise não elimina a outra.

Na concepção de Klechen, Barreto e Paes de Paula (2011) não se conceitua a autogestão, pois ela é uma prática desenvolvida pelos trabalhadores que está em constante modificação. Estas práticas autogestionárias não são algo novo, elas datam do mesmo período histórico do surgimento da empresa capitalista, como uma negação desta organização (GUTIERREZ, 1988; COSTA; FRASSON, 2005).

---

<sup>19</sup> Por mais que seja uma “alternativa” de gestão, essa temática é pouco debatida no campo dos estudos organizacionais, por não ser o modelo hegemônico de gestão, ficando à margem do *mainstream* dos estudos organizacionais (MISOCZKY, SILVA, FLORES, 2008; MISOCZKY, OLIVEIRA, PASSOS, 2004). Apesar de Paes de Paula (2008) detectar que já ocorreu um avanço com o aumento do número de publicações nos principais encontros da Administração, Encontro da ANPAD (Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração) e o Encontro Nacional de Estudos Organizacionais (Eneo).

<sup>20</sup> Marx e Engels (1997) não consideram as ideias de Proudhon visto que este não concebe a tomada do poder através da revolução, contrário ao que admitiam tais autores, para os quais a tomada de poder pela classe trabalhadora seria a única forma de eliminar a opressão da minoria sob a maioria. Para Proudhon, uma sociedade mutualista federalista será constituída num processo gradual, no qual os trabalhadores irão se agrupar montando organizações de trabalho democráticas e, paulatinamente, estas organizações irão se expandir (PRESTES MOTTA, 1981). A mudança viria via trabalho, este seria, na visão de Proudhon, uma ferramenta educativa (PRESTES MOTTA, 1981). Nesse sentido, as ideias de Proudhon são consideradas reformistas para Marx e Engels (1997).

Misoczky, Oliveira e Passos (2004) e Carvalho (1983), argumentam que a autogestão é um *continuum*; é sempre uma busca para se alcançar o autogoverno, é um projeto não acabado. É um processo que vai da heterogestão, gestão mais democrática, até a autogestão (CARVALHO, 1983; KLECHEN; BARRETO; PAES DE PAULA, 2011). Carvalho (1983) faz a ressalva de que não se trata de um processo evolutivo, o qual passa de uma fase para outra, pois a autogestão é multifacetada.

Para Motta (1980, p.7) “A autogestão caracteriza-se pela autonomia dos empregados nas decisões empresariais, desde o processo de formulação de diretrizes internas e divisão do trabalho à distribuição da renda”. Carvalho (1983, p. 11) diverge dessa concepção, pois para ela “[...] a autogestão não é apenas um modo de organizar uma única firma, mas é – simultaneamente – uma forma de organização social”. Isso porque, para que haja uma organização autogestionária a sociedade também deve estar pautada na autogestão. O ponto em comum entre Carvalho (1983) e Motta (1980) é a autonomia dos trabalhadores na tomada de decisões, aspecto que também se encontra em outros autores como Gutierrez (1988, 1998), Singer (2000), Vieiteze Dal Ri (2001), Costa e Frasson (2005), Almeida e Rigo (2009), Klechen, Barreto e Paes de Paula (2011) e Behr e Paes de Paula (2014).

Com isso, percebe-se que a terminologia perpassa por diversas visões de mundo, desde aqueles que a concebem enquanto uma mudança societária (TRAGTENBERG, 1989; FARIA, 2009; PINHEIROS; PAES DE PAULA, 2016), tendo em consideração que dentre estes existem caminhos diferenciados para constituir uma sociedade autônoma. Com esta perspectiva, tem-se o exemplo de Marx que defende a tomada do poder, pela classe trabalhadora, como um processo transitório para se alcançar o autogoverno (CAVEDON; FERRAZ, 2006). Em contramão temos os ideais de Proudhon que defende a constituição gradual de uma sociedade autônoma (PRESTES MOTTA, 1981). Em outro sentido, a autogestão também é defendida por liberais, como pontua Gutierrez (1988).

Devido a isto, Klechen, Barreto e Paes de Paula (2011) chamam atenção para “certas práticas” denominadas “autogestionárias”, visto que o termo tem sido empregado, hodiernamente, em diversos ramos, podendo ser utilizado como uma manobra de desresponsabilizar o Estado de suas atribuições básicas. Pode-se citar o exemplo na promoção de políticas de trabalho e geração de renda ao invés de política de emprego.

Para os que defendem a autogestão social, seu significado não quer dizer o mesmo que “[...] participação, cogestão, controle operário ou movimento cooperativo” (MISOCZKY; OLIVEIRA; PASSOS, 2004, p. 185). Para os citados autores, ela perpassa esses conceitos sendo a “gestão por si”, superando a hierarquia entre dirigentes e dirigidos. Por isso que Tragtenberg (1986) não considerou as experiências da União Soviética, da China, dos países do Leste Europeu e de Cuba, enquanto práticas socialistas. Para o autor, o socialismo rompe com as amarras da opressão, o que não pôde ser observado nesses países, sendo denominados pelo mesmo de capitalismo de Estado.<sup>21</sup>

Tragtenberg (1986) não considera a autogestão enquanto uma utopia, ou pertencente a um futuro remoto<sup>22</sup>. Este pontua que ocorreram experiências<sup>23</sup> nas quais observou uma auto-organização dos trabalhadores rompendo a dicotomia entre dirigentes e dirigidos, rumo à construção de formas renovadas de organizar o trabalho. No entanto, o autor frisa que se deve alinhar a luta econômica com a luta política, nunca uma sem a outra. Para tanto, Tragtenberg (1986) considera, enquanto experiências autogestionárias, as práticas ocorridas na Ucrânia entre 1918-1921, na Espanha entre 1936-1939, e as reivindicações dos trabalhadores na Hungria em 1956.

Após essas experiências, a terminologia passou por um período de esquecimento. Mas, a partir dos anos 1990, houve um aumento na difusão do termo autogestão (MISOCZKY; OLIVEIRA; PASSOS, 2004; FARIA, 2009), através de um “novo significado” associado às organizações geridas pelos trabalhadores no interior do modo de produção capitalista (VARGAS DE FARIA, 2009; FARIA, 2009). Sendo assim, especial atenção deve ser dada, visto que esse “novo significado” está, na maioria das vezes, vinculado somente à manutenção da sobrevivência dos trabalhadores (GUTIERREZ, 1988; COSTA; FRASSON, 2005). Essa propagação do termo pode acarretar em seu mau uso, classificando experiências ditas “autogestionárias” que, porém, não se configuram como tal (KLECHEN; BARRETO; PAES DE PAULA,

---

<sup>21</sup> Apesar disso, Tragtenberg (1986) considera que houve revolução, na medida em que ocorreu a desapropriação da propriedade privada para se tornar estatal, porém quem controlava era um estado burocrático não tendo, com isso, avançado a experiência, visto que não rompeu com a relação hierárquica.

<sup>22</sup> Vale destacar que, por mais que Tragtenberg (1986) tenha relatado essas experiências de auto-organização dos trabalhadores, como embriões de uma “nova sociedade”, ele ressalta que a autogestão não é uma pretensão da sociedade capitalista, tampouco defendida pelos partidos de esquerda, pois estes se constituem enquanto partidos de massa e têm uma minoria vanguardista no comando do partido.

<sup>23</sup> Dentre as experiências citadas por Tragtemberg (1986) duas são brasileiras, a greve na Fiat Diesel, em Xerém, na década de 1970, que resultou na criação de um comitê de luta independente, e a luta por direitos trabalhistas no campo, liderado por Margarida Alves, na Paraíba, na década de 1980.

2011). Com isso, deve-se ter atenção como esta terminologia passa a ser propagada, uma vez que ela pode ser utilizada tanto por socialistas, quanto por capitalistas (GUTIERREZ, 1988; ROBAQUIM; QUINTARES, 1972).

Isto porque, segundo Faria (2009), o conceito de autogestão ainda se apresenta de forma vaga, pois, na maioria das vezes, a autogestão está dissociada das experiências históricas não vislumbrando a autogestão plena. Esta concepção também é defendida por Pinheiro e Paes de Paula (2016, p. 241, grifo nosso), quando argumentam que

**[...] a única possibilidade de se concretizar a autogestão é pensá-la em meio a toda a sociedade,** visto que as cooperativas por si, isoladas e reproduzindo a própria lógica de competição, já seriam uma contradição. Assim, a **autogestão seria a transformação radical da sociedade, não só econômica, mas também política,** ressignificando a visão comum da política, como pertencente a uma elite de políticos, para criar uma nova política. Se tomar esta definição como base, a autogestão pode ser vista como um conceito antecipador, que expressa uma realidade ainda não existente. A autogestão seria o conceito fundamental de uma sociedade futura, incompatível com relações sociais e com conceitos da atual sociedade. E, **por ser uma construção coletiva, não poderia ser prescrita, nem imposta por ninguém,** mas construída e reconstruída livremente.

Entretanto, para se atingir essa sociedade autogestionária, teóricos como Proudhon<sup>24</sup> e Singer (2000) defendem que se deve iniciar por meio da organização do trabalho, onde “O papel do trabalho é, assim, o de iniciador da experiência social e de educador da razão social” (PRESTES MOTTA, 1981, p. 149). Ou seja, a revolução ocorrerá via trabalho. Esta ideia é similar a de Singer (2000), quando ele argumenta que, no interior das cooperativas, os trabalhadores irão refazer suas práticas organizativas, ao ponto de, quando o modelo societário hegemônico ruir, existirá um “novo” para substituí-lo<sup>25</sup>.

A partir dessa perspectiva e por meio da concepção do “novo significado” de autogestão, alastram-se práticas envolvendo a união de trabalhadores, com a nomenclatura de organizações autogeridas. Tragtenberg (1989), Faria (2009), Pinheiros e Paes de Paula (2016), entre outros teóricos, partem da concepção de que a autogestão somente se constitui socialmente. Devido a isso, denominei, nessa dissertação, as organizações coletivas de trabalhadores pautadas no princípio da autogestão de organizações com inspiração ou com características autogestionárias.

Denominar que uma organização tem inspiração autogestionária vai ao encontro do que Faria (2009) defende de não haver a autogestão, pois para ele a autogestão se constitui

<sup>24</sup> Na obra de Prestes Motta (1981).

<sup>25</sup> Porém Singer (2000), nesta obra, não fala como a “autogestão” ultrapassaria as barreiras das cooperativas.

num modo de organização societária, uma autogestão plena, assim como defende Carvalho (1983). De acordo com Faria (2009), a autogestão social é um conceito anarquista utópico, que só viria a se tornar real com uma nova constituição da humanidade. Diante disso, o citado autor argumenta que o que temos são casos empíricos de unidades auto-organizadas.

A autogestão das unidades produtivas nas Organizações Solidárias de Produção de bens e de serviços **inseridas no modo de produção capitalista** e que se estruturam na **direção contrária às formas burocráticas e heterogeridas** da organização capitalista de trabalho indica que esse tipo de organização é **elemento de contradição do sistema de capital em pequena escala**. No limite, tais organizações são **formas inacabadas** de transição para uma autogestão social. Trata-se de organizações com características autogestionárias que ainda **não se consolidaram como empreendimentos autogestionários plenos**, pois para tanto demandam uma **inserção em um modo de produção autogestionário** ou em uma autogestão social (FARIA, 2009, p. 316, grifo nosso).

Estas Organizações Solidárias de Produção (OSP), na concepção de Faria (2009), são diferentes dos empreendimentos econômicos solidários defendidos por Singer (2000). Visto que a economia solidária, para Faria (2009), não ultrapassa a mera geração de renda, não montando uma proposta contrária ao sistema de capital. Devido a isto, o citado autor esboçou o conceito de OSP como uma organização que está no modo de produção capitalista, mas numa direção oposta, tendo a ciência de que não existe outro modo de produção que não seja o hegemônico, discordando com Singer (2000) quando este defende que a economia solidária se constitui enquanto um “novo” modo de produção, uma “nova” economia.

Apesar de Faria (2009) admitir que os empreendimentos de economia solidária não extrapolam a mera geração de renda, Costa e Frasson (2005) e Vargas de Faria (2006), percebem características autogestionárias em organizações da economia solidária. Porém, essas características não serão encontradas em completude num só empreendimento. O que identifiquei são variações de características autogestionárias de uma organização para outra.

Para tornar inteligível o que venha a ser uma organização que tenha inspiração autogestionária, os critérios de escolha dos trabalhos, para analisar e selecionar os pilares autogestionários e sua caracterização, seguiram os seguintes pontos: serem estudos teórico-empíricos; recentes, máximo cinco anos de publicação<sup>26</sup>; os clássicos, citados nos trabalhos recentes e publicados em anais de congresso citados em trabalhos

<sup>26</sup> A plataforma escolhida para selecionar os artigos foi a Spell (*Scientific Periodicals Electronic Library*) na qual estão disponíveis os artigos de diversas revistas na área da Administração no Brasil.

recentes. Após a seleção e análise dos estudos, montou-se o quadro abaixo com os pontos mais evidenciados. Assim, segue o quadro 1, que retrata os pilares autogestionários.

Quadro 1 - Pilares autogestionários

<b>PILARES AUTOGESTIONÁRIOS</b>	<b>Caracterização dos pilares autogestionários em organizações produtivas</b>  (Continua)
Autonomia e igualdade no processo decisório	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tomadas de decisões no coletivo através de participação direta. Devendo ser observados os processos e o grau de participação;</li> <li>- Rotatividade das funções;</li> <li>- Reuniões desburocratizadas;</li> <li>- Todos os membros têm os mesmos direitos;</li> <li>- Ausência de hierarquia. Ao constituir uma liderança, que ela seja eleita pelo coletivo, seja rotativa e a qualquer momento ser cassada;</li> <li>- Responsabilidade individual coletiva;</li> <li>- Posse coletiva dos meios de produção.</li> </ul>
Comunicação	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A comunicação é muito importante, visto que através dela se obtêm as informações necessárias para garantir uma participação mais efetiva nos processos de gestão;</li> <li>- Acesso e domínio das informações, analisando o grau e as formas de acesso;</li> <li>- Aspectos simbólicos, como a forma de vestir e de comportar, se estão baseados nos valores da organização.</li> </ul>
Educação	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deve ocorrer uma educação permanente, que não significa inculcação de valores;</li> <li>- Conhecimento técnico de todas as etapas da produção, o rodízio é um meio que pode possibilitar a difusão do conhecimento, impulsionando a autoemancipação.</li> </ul>

<b>PILARES AUTOGESTIONÁRIOS</b>	<b>Caracterização dos pilares autogestionários em organizações produtivas</b>  (conclusão)
Distribuição dos resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não é baseada no pagamento de salário;</li> <li>- Verifica o tempo de trabalho despendido;</li> <li>- Por meio da constatação das necessidades do sustento do trabalhador;</li> <li>- Leva em consideração o princípio da equidade e não igualdade.</li> </ul>
Novas relações sociais	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abolição do trabalho assalariado;</li> <li>- Construção de uma sociedade livre de dominação;</li> <li>- Privilégio dos valores de igualdade e solidariedade;</li> <li>- Valorização das pessoas, a fim de construir um ambiente de confiança;</li> <li>- Recrutamento é feito com a finalidade de tentar uma homogeneidade do grupo, selecionando pessoas próximas com vínculos afetivos e de amizade, que tenham a mesma visão de mundo e engajamento político.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos seguintes estudos: Carvalho (1983), Liboni e Pereira (2002), Vargas de Faria (2006), Dornelles e Dellagnelo (2003), Klechen, Barreto e Paes de Paula (2011), Pinheiro e Paes de Paula (2016), Chairiello, Eid (2014).

Esses pilares são alguns pontos encontrados em estudos teóricos-empíricos em organizações ditas alternativas ao modelo burocrático. Eles se constituíram como um ponto de partida na análise das aproximações que a AMARIV possuía com as características autogestionárias. Todavia, não pretendo encontrar todos os pilares e suas características na citada associação. Nem tampouco, ter esse quadro como um modelo tipo ideal de organização com inspiração autogestionária. Mas tê-lo como um meio de tornar inteligível o que venha a ser uma organização com características alternativas ao modelo burocrático.

A inquietação de identificar as características da gestão da AMARIV e compreender suas aproximações ao modelo burocrático ou alternativo foi devido à propagação de organizações de catadores que tem ocorrido através do incentivo do Estado. Misoczky, Oliveira, Passos (2004), Pinheiro e Paes de Paula (2016) e Tragtenberg (1986), fazem ressalvas que as experiências deveriam ocorrer por iniciativa dos trabalhadores e não de

terceiros. No entanto, a maioria das experiências de organizações ditas autogestionárias surge por meio de incentivos de organizações do terceiro setor e do apoio do governo (BENINI; BENINI, 2015). Esta relação, em especial com o Estado, torna-se contraditória, visto que, como pontua Benini e Benini (2015), o incentivo que o Estado é capaz de dar poderá propiciar uma sustentabilidade econômica, no entanto, perde-se princípios políticos na constituição de uma nova sociabilidade. Devido a isso, inquietei-me para entender a concepção dos catadores nesse “novo” modo de gerir a sua organização.

Para entender melhor as características autogestionárias nas práticas dos trabalhadores, tendo a concepção de prática o sentido de agir, percebe-se a necessidade de analisar algumas experiências com características autogestionárias. Por meio de tais experiências, pretende-se observar tanto seu processo de constituição, quanto as características autogestionárias.

### 2.3.1 Experiências com Inspirações Autogestionárias

Entendendo a autogestão enquanto prática, percebeu-se a necessidade de elencar algumas experiências com inspiração autogestionária que obtiveram relevância internacional, bem como identificar estas práticas no território brasileiro. Observa-se que a maioria das experiências com inspiração autogestionária não ultrapassaram as práticas em nível organizacional.

Para falar de autogestão, Carvalho (1983) traz a experiência autogestionária da Iugoslávia num contexto de pós-revolução da Rússia e da Segunda Guerra Mundial. Essa experiência, segundo a autora, consiste no surgimento, voluntário, de unidades de autogestão formadas por trabalhadores e soldados. Essas unidades tiveram seu *lôcus* privilegiado nos Conselhos de Fábricas, nos quais os trabalhadores vivenciavam a experiência da autogestão, pois o princípio fundamental para que haja uma organização autogestionária, na concepção da citada autora, é o sufrágio universal. Para isso, existiam subunidades, com pequeno número de trabalhadores, nas quais permitiam a participação de todos (CARVALHO, 1983).

Nessas subunidades, segundo Carvalho (1983), eram eleitos os delegados, os quais representavam os trabalhadores tanto dentro da indústria quanto na comunidade. Estes



cargos eram rotativos, com o intuito de que as vontades individuais não prevalecessem em detrimento do coletivo (CARVALHO, 1983). Além disso, os delegados poderiam perder seus cargos a qualquer momento visto que, se assim não fosse, não haveria diferença de um socialismo estatal ou um capitalismo monopolista (CARVALHO, 1983). Sendo assim, os Conselhos eram laboratórios os quais levariam a proposta da autogestão para o setor social e político. Apesar disso, Tragtenberg (1986) não concebe a experiência iugoslava enquanto autogestionária, pois havia assentos privilegiados nos conselhos de fábrica, constituindo, assim, uma classe de “tecnocratas da autogestão”.

Para ele, os exemplos de práticas autogestionárias são a revolução camponesa, ocorrida na Ucrânia entre 1918-1921, as práticas autogestionárias tanto no campo quanto nas fábricas na Espanha entre 1936-1939, as reivindicações dos trabalhadores para ter o controle direto das empresas na Hungria em 1956, entre outros exemplos<sup>27</sup>. Por mais que tenha havido uma prevalência de experiências em nível organizacional, como foi o caso da Hungria, por exemplo, a intenção da autogestão é que ela se alastre ao meio social. Esta ideia é compartilhada por diversos defensores da autogestão, pois eles entendem que a experiência de autogoverno vai além do espaço econômico: perpassa toda estrutura da sociedade.

Antes dessas vivências, houve no Brasil a experiência da Colônia Cecília<sup>28</sup>, nos anos de 1890, no Paraná, sendo a primeira comunidade anárquica no Brasil idealizada pelo italiano Giovanni Rossi (BEHR; PAULA, 2014). Essa Colônia foi uma experiência anárquica na qual se pregava a propriedade comum, o amor livre e a autogestão (BEHR; PAULA, 2014). No entanto, não sobreviveu por muito tempo, devido a vários fatores como engajamento de alguns colonos na guerra civil federalista, doenças e, principalmente, traição de um dos membros ao roubar o dinheiro da venda da safra do milho (BEHR; PAULA, 2014; PALLOTTINI, 1987). Porém, Rossi não considerou a experiência da Colônia um fracasso, pois, para ele, pôde-se vivenciar a propriedade coletiva e o sufrágio universal, entre os membros da Colônia, além disso, muitos dos antigos colonos se tornaram integrantes importantes dos sindicatos da região (BEHR; PAULA, 2014).

---

<sup>27</sup>Veja outras experiências citadas em sua obra *Reflexões sobre o socialismo*, 1986.

<sup>28</sup>A influência anárquica na América Latina veio através dos migrantes, em especial os italianos e os espanhóis (COSTA, 2004).

Compreende-se que a diferença da experiência autogestionária iugoslava e a da Colônia Cecília foi que, na Colônia, ao menos no trabalho descrito por Behr e Paula (2014), não se observou a proposta de estender o ideário do anarquismo autogestionário da Colônia Cecília para a sociedade brasileira, pois a experiência realizada e propagada por Rossi é da livre escolha; a imposição das ideias da Colônia desvirtuaria toda sua ideologia. Com isso, a Colônia consistiu numa “ilha de autogestão”. Enquanto na Iugoslávia, por mais que os primeiros núcleos tenham sido constituídos voluntariamente, havia uma lei que fomentava a “autogestão” (MOTTA, 1980). Porém, deve-se levar em consideração que a Colônia Cecília era apenas uma comunidade, enquanto a experiência da Iugoslávia era uma prática vivenciada por todo o país. Sendo assim, a normatização propiciava uma facilidade de comunicação e assegurava entendimento comum num país que apresentava características diversas, como ressalta Motta (1980).

Outra experiência, no cenário nacional, foi a implantação de cooperativas “autogeridas” no Vale do Rio São Francisco, nos estados da Bahia e de Pernambuco, no fim dos anos 1960 aos 1990 (ALMEIDA; RIGO, 2009). Nessas práticas, o que se pôde ficar em evidência foi uma menor prevalência de características autogestionárias na cooperativa, a qual foi constituída através do fomento de órgãos governamentais (ALMEIDA; RIGO, 2009). Porém, no assentamento Mandacaru, segundo as citadas autoras, a participação e apropriação de meios de produção de forma coletiva eram evidentes. Desde o início, com a decisão de ocupação das terras para que houvesse a reforma agrária, as decisões foram tomadas coletivamente (ALMEIDA; RIGO, 2009). De acordo com as citadas autoras, no assentamento Mandacaru a interferência de membros externos era mínima e, quando havia, era por meio de organizações que apoiavam esses trabalhadores, a exemplo dos sindicatos.

Apesar de haver estas iniciativas de “autogestão”, foi somente na década de 1990 que, no Brasil, as experiências autogestionárias passaram a ter relevância, como afirmam Costa e Frasson (2005), Gutierrez (1998), Singer (2000) e Faria (2009) devido ao aumento do desemprego. Vieitez e Dal Ri (2001) argumentam que as empresas “autogeridas” não absorveram as forças de trabalho do mercado simplesmente, pois a intenção dessas empresas não era perpetuar a condição de assalariado que o mercado formal de trabalho apregoa, mas dar ao trabalhador o *status* de associado e não concebê-lo como um simples vendedor de sua força de trabalho.

Um aspecto que deve ser ressaltado é o fato de que essas experiências não estão limitadas ao âmbito da empresa. Klechen, Barreto e Paes de Paula (2011) analisam as práticas autogestionárias na implementação de um programa de moradia no estado de Minas Gerais. Os autores destacam que, por mais que os pilares autogestionários não sejam vivenciados em sua plenitude, o programa possibilitou uma autonomia, relativa, aos usuários dos serviços ofertados e, com isso, uma mudança de valores.

Estas experiências não são difundidas somente no Brasil, como já explicitado nos casos clássicos. Na Argentina, a “autogestão” foi tida como uma solução ao desemprego. Croucher e Ozarow (2014) pontuam que a “autogestão” tem destaque na Argentina num contexto de crise econômica mundial, nos anos de 2001-2002, a qual permitiu que os trabalhadores tomassem posse das empresas falidas que eram abandonadas por seus donos. Para os autores, foi por meio da iniciativa dos trabalhadores e, logo depois, do incentivo do governo, que milhares de empregos foram mantidos através das empresas autogeridas.

Outro exemplo de “autogestão” é o complexo de Mondragon, na Espanha, o qual está se espalhando internacionalmente (FLECHA; NGAI, 2014). Segundo Singer (2000), o complexo Mondragon consiste na experiência mais exitosa de cooperativas, visto que tem toda uma rede de autores envolvidos para dar sustentação a esse modelo de cooperação. Porém, têm-se ressalvas sobre o verdadeiro objetivo de Mondragon, compartilhando com a ideia de Levy (2005, apud FLECHA; NGAI, 2014) quando traz a questão desse complexo cooperativo ser somente uma alternativa ao desemprego. Além disso, Mondragon ganhou uma proporção a ponto de não conseguir estabelecer assembleias com todos os seus sócios, por mais que a tecnologia tenha ajudado (FLECHA; NGAI, 2014), comprometendo a democratização da gestão. Nessa mesma direção, Tragtenberg (1986) ressalta a tendência que as cooperativas têm de se tornarem empresas convencionais. Misoczky, Silva e Flores (2008) pontuam que as organizações de médio e pequeno porte são mais fáceis de preservar as características autogestionárias, diferente de uma grande empresa.

Essas experiências marcaram contextos distintos das ondas autogestionárias identificadas por Flach (2011). Para o autor, a autogestão vivenciou cinco ondas na trajetória da classe trabalhadora, sendo que a última consiste na economia solidária. Sendo assim, o tópico seguinte fará uma contextualização do que seja a economia solidária.

## 2.4. Economia Solidária e suas Manifestações no Brasil

A economia solidária é um termo que foi propagado recentemente na literatura, porém, suas bases são encontradas no protagonismo de Owen, Fourier e Saint-Simon, socialistas utópicos (SINGER, 2002). Apesar disso, o referido autor acredita que os verdadeiros responsáveis pelo desenvolvimento dessa economia são os trabalhadores. Estes, num movimento contrário ao desenvolvimento capitalista, buscam meios, como relata Benini e Benini (2015), para a construção de uma nova sociabilidade.

Por abarcar diversas experiências no contexto mundial, agregando com isso as singularidades de cada contexto histórico, socioeconômico, cultural e político, o conceito de economia solidária não é homogêneo (LAVILLE; GAIGER, 2009). Estas diversidades ocorrem porque o termo economia solidária não se desenvolveu de modo uniforme, mas com interpretações, epistemologias e iniciativas diferenciadas. Isto também pode ser observado em sua nomenclatura, que se dissipou de modo heterogêneo pelo mundo, com as expressões economia solidária, economia popular solidária<sup>29</sup>, economia social<sup>30</sup> e economia plural<sup>31</sup>, além de diversas epistemologias. Cada uma tem sua particularidade, no entanto com pontos em comum, pautada na organização coletiva e solidária na busca de gerar trabalho e renda. Neste trabalho, o termo que adotei foi economia solidária, pois ele ganhou maior destaque no território brasileiro, principalmente por ter sido difundido nas políticas públicas, em especial do governo federal, com a criação da Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES),<sup>32</sup> em 2003.

---

<sup>29</sup> A economia popular solidária consiste numa forma de atividade associada desenvolvida por povos latino-americanos, em especial aqueles situados nas periferias das grandes cidades (FRANÇA FILHO, 2006). Seu intuito é promover produção, comercialização e prestação de serviços, pautados em relações informais, carregando traços característicos de cada localidade (FRANÇA FILHO, 2006). Para França Filho (2006), esta economia se distingue da economia informal, uma vez que esta engloba, também, geração de renda promovida individualmente, ao contrário da economia popular solidária que se sustenta na geração e distribuição de renda por meio da organização coletiva.

<sup>30</sup> A economia social tem uma pluralidade de origem e concepção epistemológica por ter base no socialismo, no cristianismo e até nos pensadores liberais (DEFOURNY, 2009). Porém, existem dois modos gerais de se caracterizar o que venha a ser a economia social: por meio de suas formações jurídicas – cooperativas, sociedades mutualistas, associações e fundações –, e através de traços contidos em suas organizações, tais como “[...] a) finalidade de prestação de serviços aos membros ou à coletividade, sendo o lucro secundário; b) autonomia de gestão; c) controle democrático pelos membros; d) primazia das pessoas e do objeto social sobre o capital na distribuição dos excedentes” (DEFOURNY, 2009).

<sup>31</sup> A economia plural se constitui na democratização da economia, não se constitui apenas na economia mercantil, mas perpassa também o Estado e os setores não lucrativos (LAVILLE, 2009).

<sup>32</sup> Sobre a SENAES será detalhado posteriormente.

Como ressaltei anteriormente, a expressão economia solidária é recente na nossa literatura, datada dos anos de 1990, através das experiências de produção e consumo pautados por princípios de cooperação, autonomia e gestão democrática (LAVILLE; GAIGER, 2009). Para Singer (2000), a economia solidária é um modo de produzir que se diferencia tanto do modo de produção capitalista, quanto da pequena produção de mercadoria. Ela consiste num contínuo movimento que caminha lado a lado com o capitalismo, pois surgiu de suas contradições, com o intuito de ir de encontro a suas propostas de apropriação das riquezas por uma minoria (SINGER, 2000). Para o autor, a economia solidária absorve a reserva de trabalhadores que o capital dispensa, organizando-os coletivamente – em empresas “autogestionárias”, cooperativas ou associações –, tendo a posse coletiva dos meios de produção, além de participar dos processos decisórios da organização. Singer (2000) acredita que através dessas experiências de “autogestão” deve-se alcançar um modelo alternativo ao capitalismo.

Este ideário é fundamentado por experiências históricas, tais como o cooperativismo operário, que consistiu na luta operária contra o desenvolvimento capitalista com o advento da Revolução Industrial, tendo como pioneiro Owen (SINGER, 2002; LAVILLE; GAIGER, 2009). Nesse contexto os sindicatos passaram não somente a reivindicar melhorias salariais e condições de trabalho, mas a própria condição de assalariado (SINGER, 2002), como também as cooperativas de consumo, por meio da experiência vanguardista da cooperativa de Rochdale, em 1844 (LAVILLE; GAIGER, 2009). Esta consistiu, no seu início, no agrupamento de trabalhadores que organizaram um armazém, a fim de proporcionar uma melhor qualidade de vida dos cooperados, através do consumo de alimentos a baixo custo (SINGER, 2000; SINGER, 2002). Porém, essas experiências perderam forças, devido a vários fatores, dentre eles, o retorno do crescimento econômico, a expansão do trabalho assalariado, as falsas cooperativas e as experiências fracassadas do socialismo (SINGER, 2002; LAVILLE; GAIGER, 2009). Para os citados autores, estas fizeram com que o trabalho auto-organizado não fosse mais almejado por parcela da classe trabalhadora.

Porém, com a queda da taxa de crescimento do capital, essas organizações (res)surgiram (SINGER, 2000). Anterior a este processo, no período de expansão econômica, as formas alternativas de produção<sup>33</sup> eram tidas como “resquícios atrasados”, que seriam desenvolvidos com o tempo (SECRETARIA EXECUTIVA DO FBES, 2006). Porém,

---

<sup>33</sup> As produções coletivas, domésticas, comunitárias.

com a queda da taxa de crescimento do capital, ocorreu uma reestruturação na produção e, com ela, a diminuição e o afrouxamento dos direitos trabalhistas conquistados, além do aumento do desemprego (LAVILLE; GAIGER, 2009). Assim, o que era considerado “resquício atrasado” da produção, passa a absorver 50% da classe trabalhadora (SECRETÁRIA EXECUTIVA DO FBES, 2006). É neste contexto que Singer (2000, 2002) e Laviller e Gaiger (2009) observam que houve um (res)surgimento da economia solidária, no Brasil, por volta da década de 1980 a 1990<sup>34</sup>.

Por mais que o desemprego fosse um motivo para o (res)surgimento da produção coletiva auto-organizada, Singer (2000) não concebe que o desemprego foi a mola mestra para a retomada da economia solidária. Apesar de admitir que nesse período de não absorção de parcela da classe trabalhadora pelo mercado formal de trabalho, em especial aqueles acima de 40 anos e com baixa escolaridade, houve um aumento de pessoas se reunindo para produzir coletivamente (SINGER, 2000).

Em contrapartida, temos autores como Faria (2009) e Tavares (2004) que discordam de Singer (2000), pois não concebem a economia solidária como um modo alternativo de produção. Para os autores, o que impera é o modo de produção capitalista. A economia solidária pode vir a ser uma maneira diferente dos trabalhadores se organizarem, constituindo novas relações de trabalho nas franjas do modo de produção capitalista (FARIA, 2009). Segundo o autor, as organizações de economia solidária não se constituem em ferramentas que possibilitarão solapar o modelo vigente de produção. Pelo contrário, vários empreendimentos econômicos solidários servem à acumulação do capital, uma vez que estão no interior de seu processo de produção e acumulação (TAVARES, 2004; FARIA, 2009). Esta afirmação é contrária a Singer (2000), visto que este acredita que a economia solidária é uma prática dos trabalhadores e deve ser estabelecida de forma contínua, pois quando o atual modelo de produção ruir, os trabalhadores terão outro para colocar em seu lugar.

Laville e Gaiger (2009) corroboram com a ideia de Singer (2000), na medida em que eles defendem a prática da economia solidária pautada numa racionalidade distinta daquela pregada pelo capital. A racionalidade capitalista é permeada por uma racionalidade instrumental que domina o homem (PRESTES MOTTA, 2007). Esta dominação, para este autor, é constituída por meio da hierarquia burocrática que tem, como objetivo, articular interesses particulares, indo de encontro aos princípios da

---

<sup>34</sup> Note que é o mesmo período que ocorre o surgimento do novo significado da “autogestão”.

economia solidária (LAVILLE; GAIGER, 2009). Os principais princípios da Economia Solidária, segundo o Ministério do Trabalho e da Previdência Social (31 de ago. 2015) são:

1. **“Cooperação:** ao invés de competir, todos devem trabalhar de forma colaborativa, buscando os interesses e objetivos em comum, a união dos esforços e capacidades, a propriedade coletiva e a partilha dos resultados;
2. **Autogestão:** as decisões nos empreendimentos são tomadas de forma coletiva, privilegiando as contribuições do grupo ao invés de ficarem concentradas em um indivíduo. Todos devem ter voz e voto. Os apoios externos não devem substituir nem impedir o papel dos verdadeiros sujeitos da ação, aqueles que formam os empreendimentos;
3. **Ação Econômica:** sem abrir mão dos outros princípios, a economia solidária é formada por iniciativas com motivação econômica, como a produção, a comercialização, a prestação de serviços, as trocas, o crédito e o consumo;
4. **Solidariedade:** a preocupação com o outro está presente de várias formas na economia solidária, como na distribuição justa dos resultados alcançados, na preocupação com o bem-estar de todos os envolvidos, nas relações com a comunidade, na atuação em movimentos sociais e populares, na busca de um meio ambiente saudável e de um desenvolvimento sustentável” (grifo do autor).

Estes princípios são elencados pelo Ministério do Trabalho e da Previdência Social como sendo os mais importantes no desenvolvimento da economia solidária. Este Ministério passou a promover a economia solidária com a criação da SENAES<sup>35</sup> em 2003. A criação desta Secretaria corroborou para a expansão das políticas públicas de economia solidária em todo o território nacional, fomentando a criação de associações e cooperativas de trabalho (VARGAS DE FARIA, 2006). Esta constatação também é percebida nos estudos de Vasconcellos (2011), ao pontuar que em 2005 já havia empreendimentos econômicos solidários em 41% dos municípios brasileiros.

Porém, antes da citada política, já havia iniciativas de economia solidária, a exemplo das Entidades de Apoio e Fomento (EAF) de economia solidária. Uma delas é a Cáritas, um órgão da Conferência Nacional dos Bispos do Brasil (CNBB), que mais se destaca, pois ela atua com grupos produtivos desde 1980, por meio dos Projetos Alternativos Comunitários (PACs) (FRANÇA FILHO, 2006). Segundo o autor, esta é uma das EAF pioneiras, mas também existem outras no Brasil. Essas entidades desenvolvem um processo de assessoria, uma vez que as pessoas que se inseriram, ou foram inseridas,

---

<sup>35</sup> Com a reforma administrativa houve a fusão dos Ministérios do Trabalho e Emprego com o da Previdência Social tornando o Ministério do Trabalho e Previdência Social e, com isso, as atividades antes desenvolvidas nos Ministérios foram alocadas às Secretarias Especiais do Trabalho e de Previdência (FÓRUM BRASILEIRO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA, 22 de fev. 2015). Com esta reforma foi lançada a proposta da SENAES se tornar uma subsecretaria da secretaria especial de Trabalho (FÓRUM BRASILEIRO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA, 22 de fev. 2015).

nos empreendimentos de economia solidária estão, segundo Klechen, Barreto e Paes de Paula (2009) imbuídas de uma lógica, a racionalidade do capital, a qual é diferente daquela difundida nas organizações de economia solidária. Por esse motivo que há a defesa da educação permanente (KLECHEN; BARRETO; PAULA DE PAES, 2011). Por haver essa “necessidade” de assessoria, Faria (2009) alerta para o perigo que a economia solidária tem ao se aproximar das políticas assistencialistas e, com isso, não ser uma proposta alternativa para o atual sistema econômico.

Além da economia solidária, outras experiências têm sido identificadas com características autogestionárias, a exemplo das isonomias. Devido a isso, reservei o próximo tópico para entender melhor este sistema social proposto por Ramos (1989).

## **2.5 Nem Organização Burocrática, Nem “Autogestão”: Um Sistema Isonômico**

Por mais que o Movimento Nacional de Catadores de Materiais Recicláveis (MNCR), em sua cartilha de formação, pregue que esta categoria de trabalhadores almeja o princípio da autogestão, sempre me questionei se as práticas dos catadores, nas associações, aproximam-se das características autogestionárias. Esta inquietação levou-me a ampliar essa pesquisa, a buscar outras formas alternativas de gerir uma organização, que não são denominadas nem burocráticas e nem “autogestionárias”. Com isso, identifiquei um sistema isonômico, intitulado por Ramos (1989), o qual predomina a racionalidade substantiva, numa perspectiva guerrerista.

Alberto Guerreiros Ramos (1989), em seu livro *A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações*, tece crítica à teoria das organizações, argumentando que ela se apresenta de forma ingênua, pois é pautada na racionalidade instrumental. Essa ingenuidade, segundo o autor, serve aos interesses dominantes, imbuída de uma carga ideológica. Ramos (1989) se utiliza de Weber para contrapor à racionalidade instrumental, intrínseca dos modelos organizacionais burocráticos, propondo uma nova racionalidade, a substantiva, que “[...] é guiada pela busca da satisfação humana mediante equilíbrio dos interesses individuais e do coletivo. Sua ação decorre não da razão pura, mas dos sentimentos humanos, como instintos, paixões e interesses” (SANTOS; SANTOS; BRAGA, 2015, p. 470).



Além disso, Ramos (1989) criticava o modelo econômico, tal como se configurava em sua época, devido a vários fatores. Dentre eles, por não mensurar os grandes impactos ambientais provocados pela exploração desmedida dos recursos naturais em busca de lucros e, conseqüentemente, por ter o ganho econômico como único fim, tendo um paradigma unidimensional, assim como pregado na teoria administrativa. Em contrapartida, Ramos (1989) propõe um modelo multidimensional no qual o mercado existe, porém, regulado e em conjunto com outros sistemas sociais, também denominados enclaves sociais, nos quais os sujeitos buscam satisfazer suas necessidades, pautadas numa racionalidade diferenciada do técnico instrumental. Sendo assim, o modelo multidimensional é caracterizado com dois aspectos:

- a) uma visão da sociedade como sendo constituída de uma variedade de enclaves (dos quais o mercado é apenas um), onde o homem se empenha em tipos nitidamente diferentes, embora verdadeiramente integrativos, de atividades substantivas; b) um sistema de governo social capaz de formular e implementar as políticas e decisões distributivas requeridas para a promoção do tipo ótimo de transações entre tais enclaves sociais (RAMOS, 1989, p. 140).

Dito de outro modo, o modelo multidimensional de Ramos (1989) não concebe o mercado como sistema único, mas um dos enclaves os quais as pessoas podem se desenvolver de acordo com suas necessidades. Sendo assim, a produção, a comercialização e o consumo não se pautam apenas em relações mercantis, explorando os demais sistemas sociais defendidos por Ramos (SANTOS; SANTOS; BRAGA, 2015). Com isso, não estando satisfeitos com o sistema de mercado, os sujeitos podem construir e reconstruir espaços diferenciados para se satisfazerem (RAMOS, 1989). A exemplo, de pedir demissão de empregos formais e se tornarem autônomos, pautando esta escolha por meio da ética e de valores pessoais, visando uma maior autonomia e autorrealização (MARGOTO; BEHR; PAES DE PAULA, 2010), não conferindo, dessa forma, ao indivíduo o *status* de sujeito passivo que é condicionado por uma sociedade de mercado (SANTOS; SANTOS; GRAGA, 2015). Assim, Ramos (1989) apresenta seu modelo multidimensional, o paradigma paraeconômico, que é composto por seis enclaves sociais, do tipo ideal: a anomia, o motim, a economia, a fenonomia, o isolado e a isonomia.

A anomia é uma situação na qual o indivíduo vive numa ausência de normas, de raízes (RAMOS, 1989). O autor dá exemplo dos mendigos, dos indigentes, das pessoas com distúrbios mentais. Já o motim, constitui na falta de normas para uma coletividade; é quando as regras não fazem sentido para uma comunidade (RAMOS, 1989). Oposto a

ambos é o enclave, definido por Ramos (1989), isolado, que é representado por aquele que “[...] está excessivamente comprometido com uma norma que para ele é única. [...] considera o mundo social, como um todo, inteiramente incontrolável e sem remédio” (RAMOS, 1989, p.153).

Além destes, o paradigma paraeconômico é composto pela economia, que é o sistema predominante na sociedade. Este tem na produção de bens e de serviços a prevalência das características de eficiência, ao produzir ou prestar serviços para seus clientes, as pessoas têm uma relação de emprego, suas organizações possuem grandes dimensões, são complexas, e as informações não circulam da mesma forma nas estruturas organizacionais (RAMOS, 1989). Com características contrárias a este sistema, tem-se a fenonomia, a qual desafia o mercado (RAMOS, 1989). Para o autor, a pessoa ou grupo que participa desse sistema é aquele que busca atividades que tragam satisfação pessoal, normalmente são expressas por sua criatividade, e que tenha o mínimo de submissão e de acatamento às normas, a exemplo dos artistas, dos pintores e dos escritores. Por fim, a isonomia, definida como igualdade entre seus membros (RAMOS, 1989). Ele elenca cinco pontos principais para caracterizar este enclave:

1. Seu objetivo essencial é permitir a atualização de seus membros, independentemente de prescrições impostas. Desse modo, as **prescrições são mínimas e, quando inevitáveis, mesmo então se estabelece por consenso**. Espera-se dos indivíduos que se empenhem em relacionamentos interpessoais, desde que estes contribuam para a boa vida do conjunto.
2. É **amplamente autogratiificante** [...] As pessoas não ganham a vida numa isonomia; antes, participam de um tipo generoso de relacionamento social, no qual dão e recebem.
3. Suas atividades são sobretudo promovidas como **vocações, não como empregos**. [...] **sua recompensa básica está na realização dos objetivos intrínsecos** daquilo que fazem, **não na renda eventualmente auferida por sua atividade**. [...]
4. Seu sistema de **tomada de decisões e de fixação de diretrizes políticas é totalmente abrangente**. Não há diferenciação entre a liderança ou a gerência e os subordinados. [...] **a autoridade é atribuída por deliberação de todos**. Assim, uma isonomia perderia seu caráter, se seus membros se dicotomizassem entre *nós* e *eles*, entendendo-se os últimos como aqueles que tomam decisões ou estabelecem políticas. A isonomia é concebida como uma verdadeira comunidade, onde a autoridade é atribuída por deliberação de todos [...] Uma isonomia não é uma democracia [...]
5. Sua **eficácia** exige que **prevaleçam** entre seus membros **relações interpessoais** primárias. Se ela aumentar de tamanho além de determinado ponto ótimo, de modo que surjam e se desenvolvam entre as pessoas relacionamentos secundários ou categóricos, a isonomia necessariamente declinará e, afinal, se transformará numa democracia, numa oligarquia ou numa burocracia (RAMOS, 1989, p. 150-151, grifo nosso).

Ramos (1989) não pretendeu encontrar na sociedade espaços com tais características, até porque, como ressaltado anteriormente, os enclaves paraeconômicos foram pensados pelo autor como sendo tipos ideais. Apesar disso, ele cita ambientes na sociedade os quais podem ser considerados enquanto isonômicos, como as associações de pais e mestres, de minorias e de empresas geridas por trabalhadores.

Uma maior atenção será dada ao último enclave social, a isonomia, visto que apresenta características semelhantes à autogestão, bem como alguns autores traçam um paralelo desse enclave social com a economia solidária (SANTOS; SANTOS; BRAGA, 2015). Estes consideram as organizações “autogestionárias” e a economia solidária, bem como as racionais substantivas, pertencentes às organizações alternativas. Tal raciocínio corrobora com os argumentos de Dornelles e Delagnelo (2003) ao identificarem em uma organização autogestionária a prevalência da racionalidade substantiva.

Aspectos semelhantes às isonomias são observados no estudo de Rothschild-Whitt (1979), muito citado pelos que se dedicam a analisar as organizações coletivistas. A citada autora observa a difusão dessas organizações nos Estados Unidos da América (EUA), nos anos de 1970, montando um modelo, do tipo ideal, com as características de uma organização democrática coletivista, ou alternativa. Estas instituições são denominadas alternativas porque rejeitam o modelo racional burocrático (ROTHSCHILD-WHITT, 1979). Embora Rothschild-Whitt (1979), Ramos (1989) e, mais tarde, Serva (1997), tenham argumentado que não se elimina completamente a burocracia, o que se pode ter são modelos organizacionais híbridos, “No mundo concreto, só existem sistemas sociais mistos” (RAMOS, 1989, p. 140). Sendo assim, irei identificar instituições com graus mais ou menos de racionalidade instrumental.

Diante do exposto, o que se pôde observar são tentativas de organizações coletivas de trabalhadores, destituídos de emprego ou rumo a um modelo organizacional diferente do burocrático, que diverge do modelo institucional hegemônico por se distanciar de seu pilar fundamental, a separação entre dirigentes-dirigidos<sup>36</sup>. Essas organizações são denominadas ora economia solidária, ora isonomia, tendo em comum entre elas características autogestionárias. Com o exposto estamos diante de uma hibridação ou um novo modelo de organização? Esta problemática irá ser trabalhada no tópico seguinte.

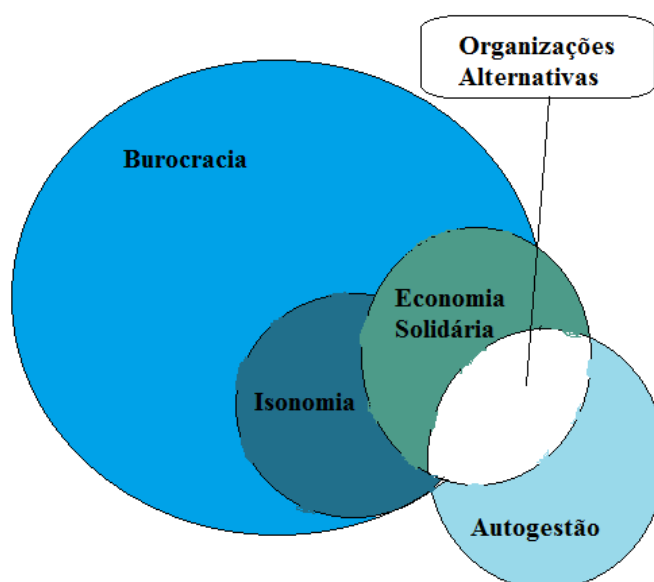
---

<sup>36</sup> Cabe ressaltar que em algumas organizações estudadas por Serva (1997) havia empregados assalariados e, com isso, não participavam dos processos decisórios nas organizações.

## 2.6 Formatos Organizacionais

Nos tópicos anteriores trabalhei os seguintes aspectos: o surgimento das organizações burocráticas, suas características, seu processo de adaptação perante as mudanças no contexto econômico e o surgimento, ou ressurgimento, de organizações alternativas ao modelo hegemônico. Nesse processo, que não significa necessariamente serial evolutivo, observei que os formatos organizacionais ditos alternativos se apresentam com denominações e características variadas, mas que, por vezes, há elementos de convergência. Devido a isso, esquematizei a figura a seguir, a fim de situar esses formatos organizacionais.

Figura 1: Formatos organizacionais.



Fonte: Elaborada pela autora a partir da revisão bibliográfica.

Como observado na figura 1, as organizações burocráticas prevalecem no sistema social, corroborando com o argumento de Prestes Motta (2007) ao expor que a sociedade moderna é uma sociedade burocratizada. A mesma figura coloca a autogestão enquanto um formato que não está situada no sistema social vigente, por mais que surja deste. A autogestão é, de acordo com o significado histórico do termo, a busca da emancipação social, a construção de uma nova sociedade. Por isso ela ultrapassa o sistema social hegemônico.

No entanto, a autogestão é defendida por uma diversidade epistemológica, tendo a interpretação tanto da busca por uma nova sociabilidade, quanto à promoção de

organizações com característica autogestionária. Mesmo aqueles autores que defendem a autogestão a nível social, existem discordância nos métodos para se atingir a autogestão. Exemplo de Proudhon, este argumenta que a transformação societária ocorrerá de forma gradual (PRESTES MOTTA, 1981). Por isso, que a autogestão está contida na burocracia, uma vez que aquela nasce da contradição desta (PRESTES MOTTA, 1981)

Além da autogestão, a economia solidária também se apresenta enquanto uma nova economia, dissociada da capitalista. Devido a isso, parte dela é projetada fora da sociedade burocrática. Esse posicionamento é defendido por Singer (2000) que vislumbra nos empreendimentos econômicos solidários laboratórios de construção de novas relações de trabalho, que se erguerão com a queda da economia capitalista. Assim como a autogestão, a economia solidária perpassa por vários pensamentos teóricos e, com isso, nem todos almejam a constituição de uma nova economia, pautando-se apenas na geração de trabalho e renda para trabalhadores que não foram incluídos no mercado formal de trabalho (FARIA, 2009).

Outrossim é a isonomia, um sistema social pensado idealmente por Ramos (1989). Ele, diferentemente da autogestão e da economia solidária, não mira a constituição de uma nova sociedade. Mas, pauta-se na proposta de ter sistemas sociais distintos os quais vivem harmonicamente, dentre eles o sistema econômico e o isonômico, ou seja, não visa findar a sociedade vigente, embora proponha a construção de espaços nos quais não haja o predomínio do sistema social econômico.

Apesar dessas delimitações, todos os formatos organizacionais são imbuídos de características burocráticas, ao passo que as barreiras as quais demarcam apresentam lacunas pelas quais permeiam características dos distintos formatos organizacionais. Isso porque, essas organizações não conseguem sobreviver isoladamente, e, com isso, recebem influências uma das outras, em especial da burocracia (KLECHE; BARRETO; PAES DE PAULA, 2011), uma vez que não se tem como eliminar a burocracia (ROTHSCHILD-WHITT, 1979; RAMOS, 1989; SERVA, 1997; JUNQUILHO, 2004).

Na citada figura, tem-se um ponto de interseção, no qual existe uma mescla das características dos diferentes formatos organizacionais. Denominei esse ponto de organizações alternativas, visto que elas buscam estabelecer diferentes práticas as quais se distanciam das características tipo ideal weberiana, o que não quer dizer extingui-las, mas também não são organizações autogestionárias, uma vez que, como defende Paes

de Paula et al (2011) e Faria (2009), a autogestão somente será possível num novo sistema social. Diante disso, ampliei a pesquisa trazendo formatos organizacionais como a economia solidária e a isonomia, a fim de, como ressalta Serva (1993), não analisar as organizações alternativas somente pelo dualismo burocracia-autogestão, sem perceber a diversidade que permeia essas organizações.

Ante o exposto, busquei entender as aproximações e distanciamentos do agir dos catadores da AMARIV em relação à burocracia e aos formatos organizacionais alternativos. Por isso, montei o quadro 1, exposto em tópicos anteriores, com as características autogestionárias, bem como contextualizei o que vem a ser a economia solidária e a organizações isonômicas com o intuito de ter subsídio para melhor identificar e analisar as características que apareceram no período de minha estada na Associação. Não se tem, com isso, a pretensão de montar um quadro teórico das características que prevalecerão na organização estudada. Almejo desmistificar a concepção de que as organizações existentes são predominantemente burocráticas.

Também pretendo problematizar o que venha a ser uma organização alternativa, a fim de não despolitizar o conceito histórico da autogestão. Isto porque as novas configurações organizacionais também pregam modelos menos burocratizados, o que não quer dizer, concordando com Paes de Paula (2002), uma via de emancipação dos trabalhadores nos contextos organizacionais.

### 3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

A natureza dessa dissertação é de caráter qualitativo. Nela analisei um estudo de caso cujo *locus* de pesquisa foi a Associação de Catadores e Catadoras de Materiais Recicláveis da Ilha de Vitória (AMARIV). As técnicas de coleta de dados que utilizei foram: a observação participante e a análise documental. Devido a ter vivenciado parte do cotidiano da AMARIV, de ter vestido a camisa para identificar de perto as características da Associação, optei por escrever essa dissertação na primeira pessoa. No que se refere à análise dos dados, apropriei-me da análise de conteúdo, tendo como categoria analítica o tema.

#### 3.1 Tipo de Pesquisa

Os tipos de pesquisas são classificados, mais comumente, enquanto quantitativa ou qualitativa, podendo também ocorrer pesquisas mistas. Historicamente a pesquisa quantitativa teve maior relevância, uma vez que ela apresenta ser uma pesquisa preocupada com a precisão, ao mostrar uma certeza dos dados coletados (GODOY, 1995). Já a pesquisa qualitativa não tem uma preocupação fundamentada nos cálculos, na precisão, mas na descrição dos fenômenos e dos sujeitos, sendo estes últimos reconhecidos como mutáveis e, com isso, não são passíveis de generalizações (GODOY, 1995). A citada autora enfatiza que isto não quer dizer que a pesquisa qualitativa não tenha um rigor metodológico, ela, geralmente, não se utiliza de instrumentos estatísticos para coleta e tratamento de seus dados.

Apesar da prevalência dos estudos quantitativos nas ciências sociais, Godoy (1995) observou um avanço das pesquisas qualitativas nesta área do saber. A referida autora também identificou o crescente interesse pela pesquisa qualitativa na Administração, por volta da década de 1970. Embora haja uma diferenciação entre as naturezas das pesquisas, Bauer, Gaskell e Allum (2002) argumentam que não se trata de interesses antagônicos em competição, mas de métodos que devem e podem se complementar. Vale ressaltar que existem preferências entre os pesquisadores na escolha do método de pesquisa (GODOY, 1995).

Além disso, o que determina a natureza da pesquisa são o problema e os objetivos, geral e específicos. Diante do exposto, essa dissertação tem a natureza qualitativa, de caráter descritivo. Teve como estratégia de pesquisa o estudo de caso único como unidade de análise (YIN, 2001), sendo esta unidade a gestão da AMARIV. O estudo de caso é muito utilizado na Administração para analisar com mais profundidade o caso escolhido (NEVES, 1996).

### **3.2 A Escolha do *Locus* de Pesquisa**

Para desenvolver este estudo, optei pelo município de Vitória, Espírito Santo, devido ao histórico que ele possui referente à mobilização dos catadores de materiais recicláveis desde a década de 1980, sendo que, a primeira associação constituída no município, segundo o relato de Almeida e Gobbi (1983), no livro *Lugar de toda pobreza*, foi por iniciativa dos catadores, a fim de driblar a opressão sofrida por meio dos atravessadores que compravam os materiais recicláveis ao preço estipulado por estes. Atualmente o município de Vitória possui duas associações de catadores de materiais recicláveis: a Associação de Catadores de Materiais Recicláveis de Vitória (ASCAMARE) e a AMARIV (CAVE, 2011).

Feita uma busca de informações sobre as organizações de catadores de materiais recicláveis, contatei algumas Entidades de Assessoria e Fomento aos empreendimentos de economia solidária, da Região Metropolitana de Vitória, a fim de que elas me auxiliassem na escolha do *locus* de pesquisa. Diante disso, as três entidades, do terceiro setor, contatadas indicaram a AMARIV como sendo um *locus* potencial de estudos, devido vários motivos. Os que me chamaram atenção foram, segundo o relato de alguns membros das Entidades de Assessoria e Fomento: a AMARIV tem a gestão mais desenvolvida e é a Associação cuja diretoria sabe o que é autogestão. Diante disso, questionei-me o que os membros dessas Entidades de Assessoria e Fomento Entendem sobre gestão desenvolvida. Ser desenvolvida é ter aspectos burocráticos, tais como o controle e a hierarquia? Também me interessei em investigar se o fato dos membros da diretoria terem noção sobre o que seja autogestão influenciaria na prática desses catadores e a sua relação com a base.



Somado a esses pontos, existe o fato que a AMARIV, diferente da ASCAMARE, foi promovida desde o início com o incentivo do poder público municipal. Esse ponto é relevante, uma vez que está em voga a implementação da PNRS e, com ela, a obrigação dos municípios de criarem ou fortalecerem as associações de catadores de materiais recicláveis. Com isso, a presença da Prefeitura influencia nas práticas de gestão da AMARIV, o que me faz questionar até que ponto posso denominá-la como uma organização alternativa. Ademais, a AMARIV foi catalogada, de acordo com o Atlas da Economia Solidária no Brasil (ANTEAG, 2009), como um empreendimento de economia solidária.

Com essas informações, fui estabelecer meu primeiro contato com os membros da AMARIV, que ocorreu no dia 09/06/2015. A intenção era, em princípio, desenvolver um trabalho de campo para a disciplina de Simbolismo Organizacional, ministrada no Mestrado de Administração da UFES. Além disso, para mim, foi o primeiro passo para firmar vínculos com a organização, com o intuito de entender se aquele espaço organizacional seria meu campo de pesquisa para essa dissertação.

No dia 09 de junho de 2015, minha aula no mestrado havia terminado mais cedo. Aproveitei o tempo para visitar a AMARIV, uma vez que não pretendia estabelecer meu primeiro contato via telefone. Diante disso, peguei um ônibus na Avenida Fernando Ferrari, em frente à Universidade, e saltei na Avenida Nossa Senhora da Penha, no ponto em frente à rádio Capixaba. Chegar à Associação não foi uma tarefa muito fácil. Primeiro, devido eu só lembrava que a organização ficava próxima a um hospital conhecido na região. Segundo, porque as pessoas que trabalham nos estabelecimentos, próximos à AMARIV, não sabiam de sua existência. Minha sorte foi encontrar um carteiro: ele me ensinou como chegar à Associação. A Associação fica localizada no bairro Itararé, numa rua que faz esquina com uma loja concessionária de motocicletas, localizada na Avenida Leitão da Silva.

Ao chegar à rua da AMARIV, me deparei com um cachorro preto que latia a cada carro que passava. É uma rua bem estreita, apesar de ser de mão dupla. Vários carros ficam estacionados no decorrer dela, em especial um carro de tração humana, com alguns papelões e sucatas dentro dele. Pensei, no primeiro contato, que fosse de algum catador da Associação que ainda realizava trabalho de catação na rua. Além do carro de tração humana, têm dois cones que reservam uma vaga. Todas as vezes que eu chegava à Associação, a posição do carro de tração humana e dos cones era a mesma, sempre me

questionava o porquê dos cones. Até o dia em que eu estava “descansando o almoço na calçada”, com os catadores, e o caminhão da coleta seletiva chegou para descarregar os materiais recicláveis. Para que o caminhão pudesse entrar, parte dele, na Associação é preciso que nenhum carro esteja estacionado naquele local. Por isso, os cones reservam aquele espaço.

Quando consegui driblar meu receio com o cachorro, direcionei-me ao portão de carga e descarga da Associação, pois nesse dia pensei que era a única entrada da organização. Logo encontrei uma catadora, membro da diretoria, que estava varrendo a entrada. Falei com ela sobre a proposta do trabalho. Ela, de imediato, disse que eu poderia começar a qualquer momento. Não entrei para conhecer a organização, pois imaginei que, pelo horário, eram quase 17 horas, naquele momento eles estariam encerrando o expediente de trabalho. Não consegui visualizar nada dentro da organização, porque tinha muitos *bags*<sup>37</sup> empilhados, impossibilitando que eu pudesse observar alguma coisa.

Embora eu não tenha iniciado minha coleta de dados para desenvolvimento dessa dissertação em 2015, relatei esse fato porque ele foi primordial para que os membros da AMARIV tivessem uma boa aceitação de minha inserção em campo, quando retornei à Associação. Assim, em abril de 2016, contatei a presidente da AMARIV, a qual me atendeu muito bem, e combinamos de eu ir conversar com ela no dia 25 de abril de 2016. Essa data foi oportuna, visto que ocorreu a assembleia ordinária para eleição da diretoria e do conselho fiscal da organização. Além disso, entendi que seria um momento ideal para que os membros da AMARIV pudessem discutir sobre minha inserção, ou não, na Associação.

Assim, compareci à Associação na segunda-feira, dia 25 de abril de 2016, às 14h32min, meses antes da qualificação. Ademais, eu poderia vivenciar, desde o início, o processo de mudança da antiga diretoria e conselheiros para a nova composição. No entanto, quando eu fui apresentada aos associados –alguns eu já conhecia devido a minha estada em junho de 2015 – , a presidente somente disse que eu era uma estudante e que eu iria ficar na mesa de triagem para conhecer o trabalho desenvolvido na AMARIV. Não

---

<sup>37</sup>Os *bags* são os sacos de náilon, grande, que são colocados dentro dos Pontos de Entrega Voluntária (PEVs) de materiais recicláveis espalhados pelos bairros e condomínios cadastrados na capital do Espírito Santo. Esses sacos de náilon são recolhidos pelo caminhão da coleta seletiva. Após, eles são levados para o espaço da antiga Usina de Lixo de São Pedro, onde os funcionários da empresa terceirizada pela PMV, para realizar a limpeza pública, fazem uma pré-triagem com a finalidade de retirar materiais que não são recicláveis, como seringas, medicamentos, entre outros. Depois dessa pré-triagem, os *bags*, ou sacos de náilon, são levados para as associações de catadores de materiais recicláveis de Vitória, a ASCAMARE e a AMARIV.

houve um diálogo, uma votação, apenas um informativo. Esse comunicado ocorreu no final da assembleia ordinária. Após a apresentação, agradei à presidente e comuniquei que retornaria à Associação depois da qualificação do projeto dessa dissertação, em junho de 2016.

### 3.3 Técnicas de Coleta de Dados

Para atingir os objetivos propostos, utilizei como procedimentos de coleta de dados, as técnicas da pesquisa documental e da observação participante. Como proponho compreender as características da AMARIV, tendo-as enquanto práticas, percebi que elas “[...] somente podem ser acessadas através da observação, e de que as entrevistas e as narrativas tornam acessíveis apenas os relatos das práticas e não as próprias práticas” (VALLADARES, 2007, p.47).

Devido a isso, escolhi a observação participante por acreditar ser uma técnica que me aproximaria dos catadores de materiais recicláveis, sem que eles se sentissem “coagidos”. Ademais, permitiria que eu adentrasse nas particularidades das práticas de gestão, uma vez que “[...] a observação participante é uma técnica cujo fundamento reside num certo processo de aculturação do pesquisador” (CAVEDON, 2003, p. 147). No entanto, a citada autora ressalta que isto não significa tornar-se um “nativo”, um membro da organização, até porque não viveria todos os dias, o dia todo na Associação. Além disso, não era a intenção tornar-me uma nativa, e nem os catadores enxergavam a mim como parte deles, tanto é que os eles constantemente lembravam uns aos outros que eu estava presente e que era para amenizar as brincadeiras, por exemplo.

Porém, esse processo de aculturação possibilitou-me entender o outro através do meu olhar, enquanto pesquisadora, na condição de não somente observar as práticas dos sujeitos de pesquisa, mas também participar de seu cotidiano, a fim de que eu não fosse uma mera expectadora (ROCHA; BARROS; PEREIRA, 2005). Assim,

[...] a estadia prolongada junto à população estudada, a impregnação dos costumes e das práticas dos grupos debruçando-se então sobre o estranho e o seu significado. Para aprender o ponto de vista do outro, é necessário partilhar a sua realidade, a sua descrição do mundo e as suas marcas simbólicas (ROCHA; BARROS; PEREIRA, 2005, p.125-126).

Para que houvesse esse mergulho na realidade do outro, elaborei um cronograma de visitas, as quais ocorreram três vezes por semana, durante três meses; seis horas diárias,

intercalando as semanas com períodos matutinos e vespertinos. A opção de não permanecer um dia inteiro de trabalho na AMARIV foi devido a dois motivos: primeiro, seu funcionamento ocorre das 7 às 19 horas<sup>38</sup>; segundo, por eu ter desenvolvido um quadro alérgico muito forte e ter conversado com meu orientador para diminuir a quantidade de tempo de oito para seis horas diárias de observação participante.

Além disso, orientei-me nas dicas de Bogdan e Biklen (1994) ao ressaltarem que um longo período de observação participante dificulta o observador a redigir com detalhes tudo o que observou. Os citados autores aconselham que em dias extraordinários possam ocorrer observações mais prolongadas, tendo a ciência de que se comprometerá a descrição detalhada. Foi isso que ocorreu. Houve dias em que fiquei mais que 8 horas na AMARIV, pois algumas ações requereram que eu tivesse uma permanência prolongada.

A escolha de não permanecer o dia inteiro na associação também foi devido à peculiaridade do trabalho que é realizado na AMARIV. Por se tratar de triagem de materiais recicláveis eu tive dificuldade em tomar notas de campo, pois não arrisquei utilizar um caderno de anotações, uma vez que ele poderia parar no tonel do papel branco ou se misturar em meio a tantos papeis e outros materiais na mesa de triagem. Aos poucos, comecei a utilizar o celular para registrar algumas impressões, pois percebi que alguns catadores usavam este aparelho durante o expediente. Porém, nem sempre consegui fazer minhas notas de campo no celular, visto que havia constantes reclamações de que os catadores estavam se distraíndo no celular e “não dando conta do trabalho”. Ademais, tirar e colocar as luvas no processo de triagem para digitar no celular quebraria a interação.

Devido a isso, após sair da Associação, quando eu pegava o coletivo para voltar para casa, fazia uns tópicos de minhas observações. Somado a isso, eu chegava em casa e, de imediato, escrevia meu diário de campo. Este é o espaço “[...] onde o pesquisador irá narrar com acuidade todos os acontecimentos ocorridos dia após dia. As expressões próprias daquele grupo também serão anotadas, bem como o sentimento do pesquisador” (CAVEDON, 2003, p.148).

Nem sempre escrever no diário de campo era uma tarefa muito fácil, pois após trabalhar seis horas, ou mais, em pé, realizando movimentos repetitivos, puxando os *bags*

---

<sup>38</sup> Este horário é muito relativo, pois já saí da Associação 19h56min, apesar de o Regimento Interno da AMARIV prever o funcionamento das 7 horas às 17 horas.

pesados, era um tanto custoso. Por vezes, senti vontade de escrever o diário no dia posterior, em especial quando eu saía da Associação por volta das 19 horas, ou mais, e chegava em casa por volta das 21h. No entanto, anotar no dia seguinte poderia comprometer a qualidade da descrição. Confesso que nos primeiros dias de observação meus diários de campo ficaram prejudicados, devido ao quadro alérgico que desenvolvi e nem sempre conseguia fazer uma boa descrição. No entanto, ao amanhecer, sempre recordava de alguns acontecimentos e imediatamente os anotava, a fim de completar o meu diário de campo. Mesmo assim, muitos acontecimentos passaram despercebidos e não foram relatados.

No total foram 30 diários de campo que redigi durante minha estada na AMARIV, tendo início no dia 09 de junho de 2016. Nesse período, tive uma rotatividade de tarefas, através da qual pude vivenciar um pouco da dinâmica da gestão dessa organização. Apesar da alternância de atividades, a maior parte do tempo permaneci na mesa de triagem. Percebi que a mesa de triagem corresponde a um “rito de passagem”, um período de experiência, que as catadoras realizam para depois terem a liberdade de escolher, ou serem remanejadas para outra atividade. Citei rito de passagem das catadoras, uma vez que os catadores recém-associados não começam a trabalhar na mesa de triagem. Pelo contrário, aqueles que estão na triagem são os que “passaram por uma experiência”; ir para a seleção dos resíduos sólidos é como se fosse uma espécie de recompensa.

A presidente permitiu que eu realizasse outra atividade quando eu iniciei o quadro alérgico. Sabendo que na mesa de triagem a quantidade de poeira era maior, ela sugeriu que eu fosse para a seleção do “PET”, até que eu melhorasse. Quando consegui controlar as alergias, a presidente sempre me autorizava a ir ao “PET”, uma vez que consegui decorar com facilidade os inúmeros tipos de plásticos. Além desses locais, permaneci uma parte da manhã no escritório, com alguns membros da diretoria. Por dias desejava chegar a vez de ir para o escritório, uma vez que eu não precisaria nem ficar em pé, nem puxar os *bags* pesados, muito menos mexer com os rejeitos que as pessoas insistem em misturar com os materiais recicláveis. No entanto, as horas que eu passei no escritório pareciam ser intermináveis. Além do mais, quando eu escutava as risadas, as músicas, vindas do galpão de triagem, recordava que era um trabalho pesado, no entanto proporcionava momentos prazerosos.

No final do mês de agosto percebi que eu já desenvolvia as atividades na AMARIV no “automático”, ao ponto de ser mais uma participação observante do que uma observação participante. Eu me sentia tão inclusa, ao ponto de me cobrar e exigir das catadoras ao meu lado o rendimento da produção diária, uma vez que era constante a cobrança em aumentar a agilidade. Assim, entendi que poderia, aos poucos, desligar-me da Associação. Com isso, realizei minha última observação participante no dia 13 de setembro de 2016.

Nesse período de observação participante, em especial no dia em que fiquei no escritório, realizei um levantamento documental. Essa técnica me foi útil para analisar o processo de constituição da Associação, bem como obter outras informações sobre os associados. Na análise, levei em consideração o contexto histórico e quem participou no processo de construção do documento (SÁ-SILVA; ALMEIDA; GUINDANI, 2009). Todos os documentos analisados foram fontes primárias (SÁ-SILVA; ALMEIDA; GUINDANI, 2009), os quais listei no quadro abaixo.

Quadro 2 – Documentos analisados

<b>Nome do documento</b>	<b>Data de publicação</b>	<b>Descrição</b> (continua)
Política de Saneamento Básico (Lei nº 11.445)	2007	Primeira política nacional que incentiva o trabalho dos catadores de materiais recicláveis, artigo 57, inciso XXVII.
Política Nacional de Resíduos Sólidos (Lei nº 12.305)	2010	Essa política é o marco no incentivo à criação e ao fortalecimento de associações e cooperativas de catadores de materiais recicláveis, por meio da inserção dessas organizações na gestão integrada dos resíduos sólidos, vislumbrando retirar os catadores dos lixões e ruas em todo território nacional (artigos 7, 8, 15, 18). O município, ao elaborar o plano municipal de gestão integrada de resíduos sólidos e dar preferência à participação de organizações de catadores no manuseio (Artigos 18, 19). Além do poder público, todos são responsáveis pelos resíduos sólidos que produz (Artigos 33, 36, 42).
Lei Estadual de Resíduos Sólidos (Lei nº 9.264)	2009	Promulgada antes da PNRS, incentiva o trabalho dos catadores de materiais recicláveis do Espírito Santo (Artigos 2,3, 20, 29, 41). Caracteriza o manejo com os resíduos recicláveis enquanto gerador de trabalho e renda (Artigo 30).
Termo de Compromisso Ambiental nº 617	2011	Adequa, com base na PNRS, a gestão dos resíduos sólidos do município de Vitória, Espírito Santo, a fim de fazer cumprir os princípios, os objetivos e os instrumentos da citada política.

Nome do documento	Data de publicação	Descrição (conclusão)
Regimento Interno da AMARIV	Documento não datado*	Nesse documento pude analisar as práticas internas regimentadas pelos catadores da AMARIV.
Estatuto da AMARIV	2008**	Contextualiza a criação da AMARIV. As catadoras que compunham à diretoria não fazem mais parte da Associação. Esse documento não estar em sintonia com o Regimento Interno da AMARIV. O Estatuto é um documento exigido para formalização da Associação, isso não significa que faça sentido para os associados, pois vários pontos que são mencionados não são seguidos.
Notificação Recomendatória nº 004/2015	2015	Referente à falta de estrutura da ASCAMARE e da AMARIV.

Fonte: Elaborado pela autora.

\*Regimento vigente até a data de coleta de dados.

\*\*Não tive acesso ao Estatuto atualizado na assembleia do dia 06/09/2016.

A obtenção desses documentos foram tanto por meio de sites, quanto através da disponibilização pelos associados da AMARIV. A segunda via de acesso foi possível no dia em que realizei a observação participante no escritório da Associação. Esses dados complementaram as observações participantes descritas nos diários de campo.

Tendo concluído essa dissertação e, após a defesa, realizarei um grupo focal com os associados da AMARIV, a fim de os catadores não apenas receberem os dados por mim coletados, mas também possam participar da construção do conhecimento.

### 3.4 Procedimento de Análise

Após a coleta de dados, cada *corpu* – documentos e diários de campo –, foi tratado por meio da análise de conteúdo. “Trata-se, portanto, de uma ferramenta de pesquisa que possibilita compreender e explicar opiniões, condutas, ações (individuais e sociais), apreendidas em um contexto de dados, textuais e/ou simbólicos” (COLBARI, 2014, p. 257). Escolhi essa técnica de tratamento de dados, uma vez que, segundo Colbari (2014), ela abarca uma diversidade teórico-metodológica. Isso porque, de acordo com a citada autora, esta técnica permeia tanto o campo quantitativo – a exemplo de quantificar e classificar um termo no *corpu* de análise –, quanto o qualitativo – que se

constitui não na medição de frequência, mas pode se pautar na ausência ou presença de determinado conteúdo.

Com o *corpu* de pesquisa organizado, agrupei os dados por meio da unidade temática, que equivale a classificar os conteúdos com mesmo significado (BARDIN, 1977). Esse tratamento dos dados, via análise temática, pode ocorrer de dois modos: tanto categorias *a priori* quanto *a posteriori*, ou a mescla das duas. As categorias *a priori* são levantadas por meio de um quadro teórico analisado anterior à imersão ao campo (BARDIN, 1977). No entanto, esta categoria apresenta limitações, não contemplando os dados novos que porventura surgem com a pesquisa de campo. Já a categoria *a posteriori* advém dos dados coletados em campo (BARDIN, 1977). A autora faz uma ressalva sobre a categoria *a posteriori*, visto que exige um maior esforço do pesquisador, pois requer idas e vindas ao *corpu* em tratamento e também à teoria. A elaboração categorial que fiz, nessa dissertação, foi levantar categorias *a posteriori*, uma vez que, como exposto no referencial teórico, as características autogestionárias variam de acordo com cada contexto histórico, socioeconômico e cultural.

Bardin (1977) relata que não existe uma prescrição para fazer o processo de categorização. No entanto, é preciso que o pesquisador se atente a alguns princípios: exclusão mútua, homogeneidade, pertinência, objetividade e fidelidade e produtividade. A exclusão mútua consiste em não repetir o mesmo dado de pesquisa em categorias diferentes. O princípio da homogeneidade completa o sentido da exclusão mútua, pois ao montar as categorias não devo misturar dados com sentidos diferentes numa mesma categoria. Já a pertinência consiste em desenvolver categoria que faça sentido com o referencial teórico e que responda aos objetivos de pesquisa. A objetividade e fidelidade referem-se em tratar os diferentes materiais de análise da mesma forma. Por fim, a produtividade visa construir categorias que obtenham bons resultados (BARDIN, 1997).

Mesmo sabendo dos princípios que Bardin (1977) define para montar uma boa categoria, essa tarefa não se tornou muito fácil. Por mais que realize, no cotidiano, processo de categorização, ao me deparar com os *corpus* de dados pareceu-me não ser tão simples como nas ações diárias. Com isso, busquei as orientações de codificação de Bogdan e Biklen (1994, p. 221). Eles propõem que “À medida que vai lendo os dados, repetem-se ou destacam-se certas palavras, frases, padrões de comportamento, formas dos sujeitos pensarem e acontecimento”. Com essas informações, fiz uma leitura rápida dos dados coletados, a fim de ter uma noção geral das informações (BOGDAN;



BIKLEN, 1994). Nessa leitura, os citados autores recomendam elencar categorias de codificação preliminares. Após essa etapa, reli todo o *corpu* de dados e fui readequando as codificações preliminares, utilizando, para isso, frases que emergiram dos dados para serem meus códigos (BOGDAN; BIKLEN, 1994).

Sendo assim, a partir das vivências em campo, levando também em consideração os aspectos teóricos, os códigos que ficaram em evidência foram: “dependência do poder público municipal”, “dependência de terceiros”, “exigências de compradores”, “fiscal”, “só com eles lá”, “ao som da rádio”, “de olho na TV”, “hora do culto”, “segunda casa”, “incentivo à educação”, “rotatividade”, “uso de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs)”, “condições de trabalho” e “problemas de saúde”. Ao elencar esses códigos observei que muitos deles fazem parte de um mesmo contexto, assim, defini uma categoria de código principal e as subcategorias. Diante disso ficou definido da seguinte forma (Quadro 2):

Quadro 3 - Categorias temáticas definidas *a posteriori*.

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS
A AMARIV E SUAS RELAÇÕES DE DEPENDÊNCIA	As relações de dependência com o poder público municipal
	Influência externa
“SE NÃO ESTIVER ESCRITO, NÃO FAZ”: ASPECTOS ORGANIZACIONAIS BURUCRÁTICOS	“Fiscal”: o controle estabelecido na AMARIV
	“Só com eles lá”: a conservação da hierarquia no contexto organizacional
	Primazia do ser humano ou prevalência da “lucratividade”?
PARA ALÉM DO PRESCRITO: INDÍCIOS DE UMA ORGANIZAÇÃO ALTERNATIVA	“Aqui todos fazem de tudo”: a rotatividade na AMARIV
	Nem tudo é “lucro”: entre cultos, músicas, tragos e livros
	AMARIV: uma grande família

Fonte: Elaborado pela autora.

#### 4 AS ORGANIZAÇÕES DE CATADORES DE MATERIAIS RECICLÁVEIS

Como exposto em tópicos anteriores, o cenário de reestruturação da produção contribuiu para o aumento do desemprego e da informalidade. Isto porque, como ressaltaram Almeida e Gobbi (1983), as grandes multinacionais, que foram instaladas nos grandes centros urbanos, não inseriram parcela significativa da população que migraram em busca de melhores condições de trabalho e vida. Assim, encontraram na cata do “lixo” meios para a sua sobrevivência e de sua família (BOSI, 2008). Para o autor, antes de esses trabalhadores serem catadores de materiais recicláveis, eles já exerceram outras profissões, na indústria ou no campo. Com o processo de redução do trabalho vivo no interior das empresas, eles encontraram na cata e triagem de materiais recicláveis um meio de sobrevivência (BOSI, 2008).

Segundo o citado autor, os catadores de materiais recicláveis ganharam espaço no cenário nacional, a partir da década de 1940. Isto foi perceptível no poema de Manuel Bandeira “O Bicho”, no qual já sinalizava a existência de pessoas que buscavam restos de comida em meio ao lixo (BOSI, 2008). Posteriormente, a obra de Plínio Marcos, “Homem de Papel”, identificou pessoas na catação de recicláveis (BOSI, 2008). Mas, foi somente nos anos de 1980 que houve uma propagação de organizações de catadores de materiais recicláveis em várias capitais e grandes cidades brasileiras (BOSI, 2008). Essas organizações vêm crescendo, ao longo dos anos, devido a vários fatores.

Um desses fatores, apontado por Besen et al (2014), foi o Plano Nacional de Saneamento Básico (PNSB), de 2007, o qual já identificava a importância dos catadores no manejo com os resíduos sólidos. Somado a isso, a indústria percebeu que a utilização dos recicláveis, como matéria-prima, tem um custo menor nos processos de produção e, com isso, aumenta a margem de lucratividade (MELO; SOUTO, 2011). Porém, não somente as empresas utilizam o trabalho do catador, mas também os governos, para cumprir com a gestão compartilhada dos resíduos sólidos, proposta pela PNRS. Com a citada política, os municípios são incentivados a incluir os catadores no manejo dos materiais recicláveis.

Em Vitória não foi diferente de diversas capitais brasileiras: as duas associações existentes foram constituídas antes da PNRS. Porém, antes delas, já existiram outras organizações de catadores de materiais recicláveis (ALMEIDA; GOBBI, 1983). Diante

disso, o próximo tópico foi reservado para trabalhar, mais detalhadamente, a trajetória das organizações de catadores de materiais recicláveis no município de Vitória.

#### 4.1 A Trajetória dos Resíduos Sólidos em Vitória

A preocupação com os desgastes dos recursos naturais é uma discussão antiga. Muitos debates e propostas surgiram na tentativa de minorar a degradação do meio ambiente. No Brasil, uma delas foi a promulgação da Política Nacional de Resíduos Sólidos, em 2010, após mais de 20 anos em trâmite (CAVE, 2011). Antes dela, outros marcos legais surgiram, a exemplo da Lei nº 11.445/07, a qual traz as Diretrizes Nacionais de Saneamento Básico, e que conferiu ao Ministério das Cidades a competência de elaborar o Plano Nacional de Saneamento Básico (BRASIL, acesso 11 de nov. 2015).

Porém, nem sempre as legislações são cumpridas. De acordo com Almeida e Gobbi (1983), essa fragilidade foi observada no contexto no qual a Prefeitura Municipal de Vitória permitia utilizar o lixo para aterrar o mangue. Segundo os citados autores, essa prática era constante na Ilha de Vitória, e, desse modo, formou-se o bairro São Pedro. Com o aterro, o lixo passou a ser depositado no referido bairro, atraindo aqueles que não se inseriram na promessa do milagre econômico, obtendo do lixo um meio de se sustentar e também a sua família<sup>39</sup> (ALMEIDA; GOBBI, 1983). Isso se observa no seguinte trecho:

Ali estava, depois do aterro com terra do último lixão das redondezas, a forma encontrada por elas, e muito mais gente, de socorrer suas próprias existências. O alarme foi dado e a cada dia mais moradores do Bairro São Pedro passaram a procurar o depósito, para buscarem ali, nos quilos de papel e plástico e comida, a sobrevivência própria e da família (ALMEIDA; GOBBI, 1983, p. 2).

Do lixão, os catadores retiravam tanto materiais recicláveis<sup>40</sup>, para venderem a intermediários, quanto alimentos descartados, em especial, vindos dos supermercados (ALMEIDA; GOBBI, 1983). Por meio do relato dos citados autores, ficou a impressão de que as pessoas se encontravam numa feira, escolhendo os alimentos que estavam em

<sup>39</sup>Devido à nomenclatura adotada pelo Movimento Nacional de Catadores de Materiais Recicláveis (MNCR), este trabalho irá se reportar àquelas pessoas que buscam o seu sustento e o de sua família por meio da cata, triagem e venda dessa mercadoria de catadores de materiais recicláveis. Para Magalhães (2013), essa nomenclatura é a mais adequada visto que o significado da palavra lixo remete a algo que não terá serventia, ao contrário do material reciclável que se torna fonte de trabalho e renda para os catadores.

<sup>40</sup> Nesta época, segundo os relatos de Almeida e Gobbi (1983), eles já separavam os materiais de acordo com a qualidade de plásticos, tendo uma preferência aos mais nobres, pois tinham um rendimento melhor.

bom estado, disputando espaço com urubus, cachorros e moscas. Embora alguns catadores demonstrassem preocupação com as doenças transmitidas pelo contato com o lixo, outros não tinham essa mesma preocupação, pois deixavam suas crianças em meio a tantos rejeitos, até mesmo os hospitalares (ALMEIDA; GOBBI, 1983).

Para Almeida e Gobbi (1983), a atividade de catação no lixão não ocorreu de modo pacífico, tendo idas e vindas à justiça, dando autorização às pessoas a continuarem com a prática no local. A cata de materiais a serem reciclados foi se fortalecendo ao ponto dos catadores se unirem e montarem uma organização intitulada *Associação dos Catadores de Vitória Homero Mafra*<sup>41</sup> (ALMEIDA; GOBBI, 1983). A constituição da associação foi uma iniciativa dos catadores “Dos próprios catadores foram tirados seus dirigentes que, em forma de cooperativas, passaram a separar em fardos, pesar e pagar um novo preço ao quilo do papel: doze cruzeiros por quilo” (ALMEIDA; GOBBI, 1983, p.3). Esta ação, segundo os autores, foi um meio de driblar o jogo de interesse dos compradores intermediários, e os catadores passaram a vender diretamente para uma empresa localizada em Goiabeiras.

Embora tivessem angariado essa conquista, a Associação passou a ter dificuldades financeiras. “Uma reunião entre todos os catadores foi organizada para se chegar a uma redefinição sobre o andamento da Associação, que já perdia de muito para os intermediários lá instalados” (ALMEIDA; GOBBI, 1983, p.9). Além disso, os autores relatam uma concentração das atividades administrativas na mão da presidente da Associação.

Todavia, a realidade de São Pedro mudou quando o poder público municipal montou uma nova estratégia de gerir os resíduos sólidos, não mais adotando a prática do lixão (CAVE, 2011). Nesse contexto, segundo Cave (2011), a prefeitura de Vitória instalou, em 1990, a Usina de Triagem e Compostagem de Lixo para solucionar tanto questões ambientais, quanto sociais, ao empregar formalmente os 300 catadores que antes sobreviviam no lixão de São Pedro. Porém, em 2000, a citada usina deixou de funcionar, com isso, o lixo passou a ter uma única destinação, o aterro sanitário da empresa Marca Ambiental (CAVE, 2011). Ao mesmo tempo, o citado autor relata que foram instalados 20 pontos de recolhimento voluntário de resíduos secos na capital. Os

---

<sup>41</sup>A organização não foi formalizada (ALMEIDA; GOBBI, 1983).

resíduos recolhidos destes pontos eram doados às associações de catadores de materiais recicláveis que se constituíram no citado município<sup>42</sup>.

Estas associações são: a Associação de Catadores de Materiais Recicláveis de Vitória (ASCAMARE) e a Associação de Catadores e Catadoras de Materiais Recicláveis da Ilha de Vitória (AMARIV); as quais triam, enfardam, pesam e vendem os materiais recicláveis às empresas do ramo (CAVE, 2011). Segundo o autor, ambas as associações recebem uma contrapartida do município pelos serviços prestados. Este pagamento é formalizado por meio de um convênio, o qual possibilita que as associações citadas tenham algumas de suas despesas cobertas por recurso advindo do poder público municipal. Um dos membros da AMARIV, ao falar sobre o financeiro da organização, citou que o convênio cobre despesas como aluguel do galpão, salário e encargos da Assistente Social e do auxiliar administrativo, parte dos gastos com a luz, a água, com os Equipamentos de Proteção Individual (EPIs). Ele explica que é somente uma parte dos últimos itens citados, uma vez que a Prefeitura estabelece uma cota para tais gastos e, caso ultrapasse, é de responsabilidade da associação.

A constituição dessas organizações ocorreu de modo distinto. A ASCAMARE é uma iniciativa da Pastoral Social da Igreja São Francisco de Assis, Vitória, Espírito Santo (POÇAS et al, 2010). A ação das Pastorais Sociais ocorre em todo o país desde a década de 1990 (FERRAZ; MUELLER, 2013). A Pastoral mobilizou os catadores de rua, ao redor da citada paróquia (POÇAS et al, 2010), no ano de 1991, porém foi formalizada em 2003 (TINELLI, 2015).

Já a AMARIV foi constituída por meio de uma ação do poder público municipal de Vitória, o qual mobilizou os catadores individuais, que realizavam seu trabalho nas ruas, para fundar a associação<sup>43</sup>. Esses catadores, provenientes da região de Andorinhas, juntaram-se aos que estavam reunidos na Ilha de Santa Maria, que também recebiam uma assessoria da PMV (TINELLI, 2015). Em diálogo com uma das catadoras, que está na AMARIV desde sua fundação, ela relata que eles receberam um curso sobre “meio ambiente”, enquanto os técnicos da prefeitura providenciavam a formalização da organização, o que ocorreu por volta de 2006.

---

<sup>42</sup> Hoje são 150 pontos de coleta, localizados em 47 bairros de Vitória-ES. (Dados extraídos do site da Prefeitura Municipal de Vitória <[http://www.vitoria.es.gov.br/cidade/limpeza-urbana#atalho\\_conteudo](http://www.vitoria.es.gov.br/cidade/limpeza-urbana#atalho_conteudo)>. Acesso em 20 de março de 2016.

<sup>43</sup> A história da AMARIV foi obtida por meio do relato de uma catadora desta associação, participante desde a sua fundação.

No ano de 2007 a Cáritas de Vitória desenvolveu uma parceria com a PMV para executar o projeto intitulado “Juntando Nosso Papel” (TINELLI, 2015). Segundo o relato da citada autora, este projeto, que tinha como um dos objetivos assessorar a associação de catadores de materiais recicláveis, também proporcionou alugar um novo espaço físico para sediar a associação – onde permanece até os dias de hoje –, bem como comprar equipamentos para a realização do seu trabalho. De acordo com Tinelli (2015), após a mudança de local também houve alteração no nome da organização, que passou a ser chamada de Associação de Catadores de Materiais Recicláveis da Ilha da Vitória (AMARIV).

#### 4.2 BREVE APRESENTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO ESTUDADA

A AMARIV foi fundada no dia 15 de setembro de 2006, intitulada Associação dos Catadores de Materiais Recicláveis da Ilha de Santa Maria (AMARISM), por ter uma limitação em sua abrangência (ESTATUTO DA AMARIV, 2008). A mudança da nomenclatura ocorreu no ano de 2007, bem como o espaço da Associação, que foi transferida para o bairro de Itararé, num galpão alugado pelo poder municipal de Vitória, desde sua transferência até o atual momento<sup>44</sup>.

Essas mudanças ocorreram em virtude de uma parceria estabelecida entre a Cáritas Arquidiocesana de Vitória e a Prefeitura de Vitória, através do Projeto “Juntando Nosso Papel”, que não somente se restringiu aos catadores da AMARISM, como também aos catadores individuais do bairro de Andorinhas, com os quais os técnicos da Prefeitura estavam realizando um trabalho (TINELLI, 2015). O mencionado Projeto veio com a proposta de proporcionar um novo espaço, comprar equipamentos, contratar uma equipe técnica para assessorar os catadores, além disso, promover uma formação pautada no associativismo e na autogestão (TINELLI, 2015).

Ao chegar à rua da associação é fácil identificá-la. Primeiro, pelo carrinho de tração humana que fica estacionado bem em frente. Segundo, porque tem uma placa enorme afixada na parede com o nome da AMARIV, bem como as parceiras que nela atuam. Apesar de ser bem sinalizada, nem todos da redondeza conhecem a organização, pois tive dificuldade em localizar a rua em que a AMARIV se situa.

---

<sup>44</sup> Atualmente o recurso com que é efetuado o pagamento do aluguel da AMARIV advém de um convênio estabelecido entre a PMV e a mencionada instituição.

Figura 2: Fachada da Associação



Fonte: Acervo da autora.

A AMARIV tem três entradas: uma porta que dá acesso ao galpão das prensas, que facilita para a retirada dos fardos de materiais triados e prensados; a segunda, logo após a placa, dá acesso à recepção; o portão do galpão de triagem é a terceira, que consiste num portão grande o qual permite a entrada do caminhão da coleta seletiva, que descarrega os *bags* com os resíduos sólidos advindos da antiga Usina de Lixo do atual bairro de Resistência<sup>45</sup>. Além disso, permite a entrada do caminhão da limpeza pública, que busca os rejeitos que ficam numa caçamba dentro da associação, bem no início do portão.

---

<sup>45</sup>Antigamente esse local fazia parte do bairro São Pedro. Hoje o espaço é disponibilizado para uma empresa que foi terceirizada pela Prefeitura de Vitória para a limpeza pública do município.

Figura 3: Galpão de triagem, foto tirada da janela da sala de aula.



Fonte: Acervo da autora

No galpão, antigamente, funcionava uma fábrica de vassouras. Assim, toda a estrutura tradicional de uma fábrica permaneceu, mesmo com a chegada dos catadores de materiais recicláveis que, segundo Tinelli (2015), começaram a ter uma proposta de formação baseada nos princípios da autogestão, da economia solidária, desde sua fundação.

Figura 4: Galpão de triagem, foto da placa a qual indica que aquele espaço foi uma fábrica de vassouras.



Fonte: Acervo da autora.



A estrutura é composta por três galpões: um de triagem geral; outro em que ficam as baias com os materiais recicláveis separados por tipo; e, por fim, o galpão das prensas que também situa uma mesa de ferro, pequena, para triagem dos “PETs”<sup>46</sup>. No galpão da mesa de triagem ficam os *bags*, logo no portão de entrada, com os materiais que vêm da coleta seletiva. Nesse galpão há três mesas de ferro, uma ao lado da outra, nas quais os resíduos sólidos são “batidos”. Quando os catadores falam em “bater os materiais na mesa”, referem-se a pegar os *bags* cheios de materiais e despejá-los na mesa, formando uma pilha alta sobre ela. Depois que os materiais são “batidos”, começa o processo de triagem. Ela consiste em separar os materiais recicláveis, segundo as seguintes divisões: papel branco, papel colorido, jornal, papelão, sucata, latinhas, “PET”, caixas de leite<sup>47</sup>, cristal<sup>48</sup>, coloridos<sup>49</sup>, caco<sup>50</sup>, *longnecks*, vidros de perfume, cartuchos e toner. Entre outras separações específicas, na medida em que surge um comprador com uma exigência diferente, exemplo dos confeccionadores de pipa, que vão todas as semanas comprar as latas de leite sem amasso para fazer carretel.

Figura 5: Tonéis de separação



Fonte: Acervo da autora.

<sup>46</sup>Os “PETs” são todos os plásticos recicláveis. Esses têm diversos nomes, de acordo com o material, cor, entre outros elementos, fazendo com que possua valores diferentes. Devido à diversidade de plásticos, os catadores os generalizam chamando apenas de “PET”. Por haver essa variedade, os plásticos saem da mesa de triagem e são submetidos a uma segunda separação, que ocorre numa mesa distinta, ao lado do galpão das prensas.

<sup>47</sup> Todas as caixas longa vida: leite, leite condensado, creme de leite, suco, achocolatado, molho de tomate etc.

<sup>48</sup> Sacolas transparentes que ao amassar não fazem barulho.

<sup>49</sup> Sacolas coloridas que não estalam, pois nem todo tipo de sacola é reciclável. Isso ocorre por dois motivos: ou não há comprador para determinado tipo de plástico, ou o plástico utilizado não permite ser reciclável.

<sup>50</sup> Todos os vidros, que não estejam quebrados, exceto garrafas *longnecks*, perfumes, vidros com tampa (os potes de geleia, por exemplo).

Toda a estrutura da associação precisa de uma boa reforma. O piso dos galpões é de chão batido. As paredes estão com infiltração. O telhado, em especial do galpão das mesas de triagem, precisa ser todo reformado, visto que, quando chove, a Associação fica alagada. Observei esse fato no dia 22 de junho de 2016. Quando cheguei à AMARIV, pensei que toda aquela água que estava espalhada era decorrente da entrada e saída do carrinho com os fardos de papelão, pois os catadores os estavam levando para o caminhão localizado em frente à organização. Ao chegar à mesa de triagem, percebi que se tratava de goteiras espalhadas por todo o galpão, em especial bem acima de minha cabeça.

Se os materiais eram difíceis de triar, pois vinham com muito resto de comida degradada, além de papel higiênico e fralda usada, hoje, molhados, estavam piores. Foi um dia muito difícil. Aproximar-me da mesa de triagem já não foi tão fácil, triar parecia um desafio. Primeiro, porque todo o chão estava molhado, eu pisava e meu sapato encharcava. Segundo, porque a goteira, que estava bem acima de minha cabeça, pingava na mesa de ferro e respingava diretamente em minha boca. Eu, imediatamente, limpava com a manga da minha blusa, mas fazia um grande esforço para não demonstrar o nojo que eu sentia diante aquela situação (DIÁRIO DE CAMPO, 22/06/2016).

Alguns catadores adaptavam seu espaço de trabalho como podiam. Percebi que uma catadora estava mais alta, em relação aos demais dias. Ao me aproximar notei que ela providenciou uma estrutura de alumínio para pisar, pois, se não fizesse isso, ficaria com as botas molhadas, como fiquei. As péssimas condições da estrutura prejudicam a saúde dos catadores, como relatou Violeta, que no dia seguinte estava com a garganta inflamada por ter ficado o dia inteiro com o uniforme molhado, por causa das goteiras.

O galpão das baias, local que armazena os resíduos sólidos triados antes de irem para as presas, fica logo na segunda porta à esquerda, para quem entra pelo portão do galpão das mesas de triagem. No galpão das baias também fica um senhor, um dos fundadores da AMARIV. Seu trabalho é picotar papel branco, com uma máquina apropriada para a tarefa. Esses papéis brancos são provenientes de empresas ou órgãos públicos que fazem essa exigência ao “doarem”<sup>51</sup> os materiais recicláveis.

Antes de virar para a esquerda, indo em direção ao galpão das prensas, em frente tem um cubículo onde se colocam os cacos. Nesse pequeno cômodo os cacos são quebrados, a fim de não fazer muito volume nas baias. Nos meus primeiros dias de observação participante na Associação eu não sabia da existência desse espaço, uma vez que não

---

<sup>51</sup>Os catadores de materiais sempre usam o termo “doar”, porque, segundo a PNRS, cada sujeito produtor de resíduos sólidos é responsável pelo resíduo que produz, sendo obrigado a dar uma destinação adequada aos mesmos. Desse modo, a doação ocorre, porque essas empresas ou órgão públicos optaram em depositar, ou doar, o resíduo à Associação.

me sentia à vontade em adentrar na organização sem estabelecer um vínculo. Quando os catadores iam quebrar os cacos eu ficava assustada, pois eu não sabia o porquê de tanto barulho. Até que um dia a catadora Magnólia notou minha expressão de espanto e falou: “Você ainda não conhece o cantinho da disciplina?”. Respondi que não. Ela riu e, logo após o catador, que estava quebrando os cacos, ter chegado, todo suado, rindo, dizendo que estava “desestressado”, eles foram me explicar o que ocorreu. Essa prática não é aceita por todos os catadores, pois, uma relatou que acha essa atividade muito perigosa.

Ao sair do galpão das baias, logo à esquerda, temos o galpão das prensas. Nesse também fica uma mesa pequena de ferro, bem num canto, onde se separam os “PETs”. É um ambiente bem diferente, pois é mais fechado, menos iluminado. Ao lado da mesa de triagem dos “PETs” tem uma televisão que, na maioria das vezes que fiquei na triagem dos “PETs”, fica ligada. No início apenas uma catadora ficava nessa tarefa. Após dois meses de estada na AMARIV houve uma mudança, tanto da catadora, quanto da quantidade: agora ficavam duas. Ao redor dessa mesa, que é relativamente muito pequena, ficam *bags* e tonéis para realizar a separação dos diferentes plásticos. Além disso, existe uma infinidade de objetos, ao redor e embaixo da mesa, pois os catadores ao encontrar seus “achados”, vão acumulando em vários cantos da associação até levarem, ou não, para suas casas.

Quando a presidente da Associação disse que eu poderia ficar na mesa do “PET” fiquei muito contente, pois, ao menos na minha concepção, iria me livrar de toda a sujeira que chega nos *bags*. Refiro-me à sujeira não pelo fato de estar lidando com “lixo”, até porque esta expressão não é utilizada na AMARIV, mas porque as pessoas ao separarem seus materiais recicláveis enviam todo o tipo de rejeito dentro das sacolas e chega à Associação: cocô de cachorro, fralda e absorventes usados, comida degradada. Perguntava-me qual era o entendimento dos munícipes de Vitória do que seriam materiais recicláveis, pois todo esse lixo que se misturava ao material reciclável provocava a proliferação de muitos insetos, tais como baratas e ratos, além de ter encontrado uma cobra, que por sorte estava morta.

Diante de tudo isso que vinha misturado ao material reciclável, ir para triagem do “PET” era uma recompensa, pois ele já havia tido uma pré-triagem. Porém, quando iniciei, notei que na triagem dos plásticos também há seus desafios. Primeiro pelo fato de ter que esvaziar os plásticos, caso tenham líquido e, por vezes, espalhava por todos os lados – rosto, uniforme, sapato. Segundo, porque as catadoras têm a prática de

utilizar uma faca para retirar o ar dos plásticos, a fim de facilitar na hora da prensa. Sempre evitei pegar a faca, pois sei que não tenho habilidade com esse instrumento. No entanto, a faca facilitava o procedimento tornando a triagem mais rápida. Assim, numa das minhas estadas na triagem do “PET”, espetei o dedo com a faca, acidente que ocorre com certa frequência.

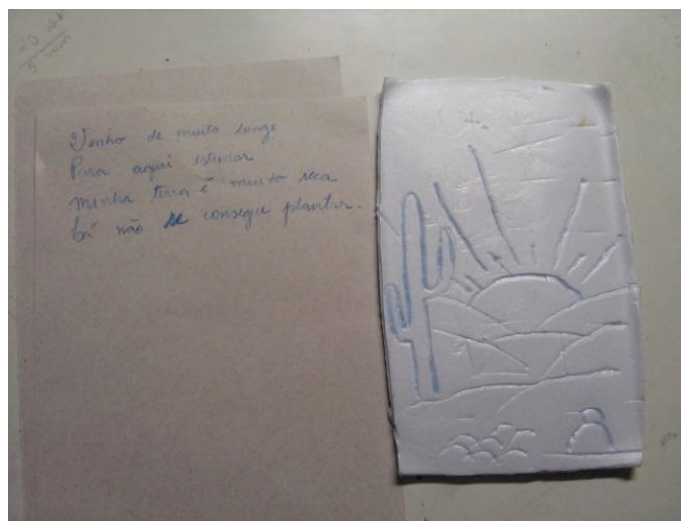
No mesmo galpão do “PET” ficam as prensas, espaço no qual não consegui adentrar. Nele apenas pude realizar observações de longe, quando estava na mesa do “PET”, por vários motivos, mas o principal consiste em ser uma atividade que requer muito traquejo e rapidez. Além disso, por ser um espaço predominantemente masculino, tendo a presença de uma catadora, de modo esporádico, eu não me senti à vontade de circular por aquele ambiente. E ainda pelo fato de ter perguntado à presidente se eu poderia acompanhar a catadora, porém obtive não como resposta, nem ao menos para observá-la, visto que eu poderia atrapalhá-la. Sendo assim, as informações que obtive desse espaço são provenientes de minhas conversas com os catadores nos intervalos, seja no descanso do almoço, sentados ou deitados num papelão na calçada, seja durante as refeições.

Além dos galpões, a AMARIV é composta por uma recepção, na qual fica um aparelho de telefone fixo, além de vários itens recicláveis e reutilizáveis que têm uma separação específica, como os potes de geleias e maioneses com tampas, DVDs e CDs, entre outros. À esquerda tem um corredor que permite a passagem tanto para a escada, que dá acesso ao escritório e à sala de aula, quanto ao refeitório, ao final dele. Este é composto por três mesas, com bancos acoplados, dois *freezers* e duas bancadas de mármore. Além desse espaço, existe a cozinha, onde se realiza o preparo das refeições para todos os associados, e um banheiro. Informaram-me, nos meus primeiros dias de observação, que esses espaços têm acesso restrito, cozinha e banheiro do refeitório. Questionei-me, durante minha estada na AMARIV: restrito a quem? Pois os membros da diretoria, e seus familiares, têm acesso livre. Além disso, eu também transitava por esses locais, visto que guardava meus pertences num armário ou numa cadeira que fica na cozinha e me trocava no banheiro do refeitório, diferentemente dos demais catadores.

Ao subir a escada tem-se acesso ao escritório e à sala de aula. Foram raras as vezes que estive nesses dois ambientes. O escritório era o vestuário, na antiga fábrica de vassouras, a placa permanece na porta aludindo à função que este espaço exercia anteriormente. A sala de aula é muito pequena, cabe, no máximo, oito alunos. As

professoras, que fazem parte do programa de Educação para Jovens e Adultos (EJA) da Prefeitura Municipal de Vitória, esforçam-se para adequar aquele espaço e torná-lo atrativo para o aprendizado. Nas paredes há letras do alfabeto, tanto maiúscula quanto minúsculas, e números, uma vez que alguns ainda não sabem nem ler e escrever. Tive oportunidade de assistir a uma aula com eles. Ademais, elas trazem a realidade dos catadores para a aula, utilizam artefatos que permeiam o cotidiano dos catadores para incluir no processo de ensino. Como na figura 6, utilizamos bandeja de isopor, que iria para o tonel dos rejeitos, para fazermos as xilogravuras.

Figura 6: Minha xilogravura feita na aula do EJA com bandeja que iria para o rejeito



Fonte: Acervo da autora.

Essa xilogravura é fruto de minha observação participante na sala do EJA. Nesse espaço pude vivenciar com os catadores a experiência de desenvolver todas as tarefas que eram solicitadas a eles. Assim, fiz uma xilogravura e um verso de cordel, como exposto acima na figura 6. No entanto, essas aulas não promovem, ao menos não consegui observar, uma educação crítica, mas apenas uma educação serial.

Devido permear vários espaços, aos poucos notei que tive uma boa imersão em campo, visto que os catadores já não me enxergavam como uma pesquisadora. Isso pode ser retratado nos dias os quais eu não havia planejado em comparecer na AMARIV e, mesmo assim, os catadores cobravam por minha ausência, brincando, por diversas vezes, que iriam cortar meu ponto. Ademais, quando uns alunos de uma faculdade, próxima à Associação, foram realizar uma visita e começaram a fazerem perguntas aos catadores: “ [...] chega o [...] reclamando desse monte de gente que pergunta seu nome, onde você mora, quantos anos você tem; ‘Pega todas essas informações com as pessoas que já falei’ ” (DIÁRIO DE CAMPO, 31/08/2016), como se eu não fizesse mais parte

dessas pessoas que fazem um monte de perguntas, demonstrando, mais uma vez, minha ótima inserção no campo.

Relatar desde a fundação da AMARIV, assim como sua estrutura física, é de suma importância para as próximas etapas desse trabalho. Isso porque, como relatado acima, a organização iniciou com o fomento do poder público municipal e até hoje tem certa dependência dela. Além disso, a estrutura da Associação permite que algumas práticas administrativas tradicionais sejam executadas, afastando-se, assim, de uma concepção de organização alternativa. Nos próximos tópicos irei problematizar essas e outras questões que perpassam a gestão da AMARIV, por meio dos dados coletados.

## **5 COMPONDO A ANÁLISE**

### **5.1 A AMARIV e suas Relações de Dependência**

Embora o objetivo geral dessa dissertação seja compreender as aproximações e distanciamentos de características burocráticas e alternativas na AMARIV, percebi a necessidade de contextualizar as relações que a Associação estabelece com vários atores externos. Isso porque notei que essas relações interferiam nas práticas desenvolvidas pelos catadores na gestão da organização, uma vez que a Associação não está numa redoma. Diante disso, os valores do sistema vigente permeiam o contexto da gestão da AMARIV, o que faz com que haja incoerência nas características de um empreendimento que se autointitula pertencente à economia solidária (PAES DE PAULA et al., 2011).

#### **5.1 As relações de dependência com o poder público municipal**

A relação de dependência que os catadores de materiais recicláveis da AMARIV têm em relação ao poder público municipal ficou evidente logo nos meus primeiros contatos com a organização. Na assembleia ordinária de renovação da diretoria e do conselho fiscal da AMARIV, estavam presentes alguns representantes do poder público municipal, membros de uma organização de assessoria e uma técnica contratada pela AMARIV e pela ASCAMARE para assessorá-los. Na condução da eleição, os técnicos do poder público municipal não fizeram nenhum tipo de intervenção, apesar de acompanhar todo o processo de votação, como uma espécie de tutela.

A maior dependência que os catadores de materiais recicláveis têm, em relação ao poder público municipal, é financeira. Escutei o indício dessa dependência nesse primeiro contato. Ao declarar que a assembleia tinha sido encerrada, uma catadora, pertencente à diretoria, sentou com os técnicos da Prefeitura e começaram a conversar. Ouvi parte do diálogo entre eles, pois eu estava próxima desse grupo, mas também pelo fato da

referida catadora falar alto, com o tom de brava, sempre retrucando cada argumento de um dos técnicos, dizendo “quem decide é o grupo e o grupo quer a parte dele”.

Aos poucos, percebi que se tratava do pagamento do aluguel do galpão, pois o recurso advém do poder público municipal através de um convênio firmado com a Associação. Esse fato é condizente com o que Barreto e Paes de Paula (2009) ressaltam do quanto o setor público pode potencializar organizações ditas solidárias, contanto que essa intervenção não interfira na autonomia dos trabalhadores. Isso é latente na Associação, pois o recurso advindo do poder público municipal é o que permite que a AMARIV mantenha-se. Porém, os catadores ficam refém as exigências feitas pelo poder público municipal.

Ao retornar à Associação, em 09 de junho de 2016, esse assunto ainda não havia findado. Nesse dia fui para as mesas de triagem, fiquei ao lado de um dos membros da nova diretoria, por mais que não tenha sido formalizada eles já começaram a fazer o processo de transição. Com a finalidade de iniciar um diálogo, busquei fazer várias perguntas a fim de conhecer melhor o trabalho deles. Por meio desse, pude indagar sobre o pagamento do aluguel do galpão da AMARIV, pois fiquei curiosa para entender o porquê daquela catadora ter ficado brava com essa situação. A catadora, que ficou ao meu lado, a fim de me ensinar como se executa o trabalho de separação na mesa de triagem, falou que é a Prefeitura de Vitória quem custeia o aluguel da Associação, mas agora ela quer que a AMARIV mude de local. Esse novo espaço fica localizado num galpão na Ilha de Santa Maria.

A catadora, que estava ao meu lado na mesa de triagem, disse que eles irão sair desse galpão, pois a Prefeitura reservou outro lugar, próximo ao INSS de Vitória, para ficar junto com a ASCAMARE. Essa decisão foi tomada pela Prefeitura, segundo o relato da catadora. O espaço é menor que o atual galpão da AMARIV e ficarão todos os membros das duas associações de catadores de Vitória. Ela falou que não é a vontade dos catadores, mas a Prefeitura já decidiu. Só não sabe quando essa mudança irá acontecer. Na conversa, ela se queixou dizendo que está tão aborrecida com a Prefeitura, que não tem vontade de ir às reuniões que os técnicos propõem (DIÁRIO DE CAMPO, 09/06/2016).

No excerto, fica claro o quanto os catadores são submissos às determinações do poder público municipal. Isso ocorre porque eles são dependentes financeiramente do recurso advindo do convênio firmado com a Prefeitura, sendo convergente ao que Benini e Benini (2015) salientam que os recursos financeiros públicos podem potencializar o trabalho associado. No entanto, “[...] o que se ganha em termos de apoio e recursos



públicos, pode-se perder em termos de autonomia ou desenvolvimento crítico” (BENINI; BENINI, 2015, p. 341).

Nessa relação de forças, por mais que os catadores retruquem, eles acabam cedendo, uma vez que a Associação, na atual conjuntura, não tem condições de se manter sozinha. Assim, não basta os associados serem conscientes das escolhas que optam, como pontuou Barreto e Paes de Paula (2009), isso vai além, pois os catadores ainda não superaram o que Benini e Benini (2015) denominam de “esforço canalizado para sua sobrevivência”.

Esse assunto ainda não foi concluído, pois, como relatei, por mais que o poder público municipal tenha certo controle na AMARIV, devido à dependência financeira, os catadores não aceitam com tanta passividade as ordens dos servidores públicos municipais. Diante disso, os catadores de materiais recicláveis, das duas associações de Vitória, agendaram uma reunião com o Secretário Municipal do Turismo, Trabalho e Renda – que fica responsável pela administração dos recursos destinados às associações de catadores de materiais recicláveis do município — para o dia 29 de junho de 2016, no período da tarde. Eu não fui informada dessa reunião, apesar de sempre ter demonstrado que queria participar ao máximo de todas as atividades que envolviam a AMARIV.

Somente tive conhecimento dessa reunião ao chegar à Associação, pois percebi que uma das catadoras, que faz parte da nova diretoria, estava de brincos grandes, batom vermelho e rasteira nos pés. Com isso, inferi que ela iria sair para resolver alguma coisa. Perguntei a ela do que se tratava. A catadora respondeu que estava de saída para ir a uma reunião na Prefeitura Municipal de Vitória. De imediato perguntei se eu poderia participar. Ela respondeu que sim. Assim, do jeito que eu estava, de uniforme, fui com essa catadora e mais um associado, que também faz parte da nova diretoria.

No caminho, até o ponto de ônibus, comecei a questionar aos catadores quais eram os pontos de pauta da reunião, pois aceitei ir mesmo sem saber a que se referia. Um deles, brevemente, falou que se tratava da mudança de local da Associação e que provavelmente alguém já deveria ter conversado comigo a respeito. Esta catadora foi muito breve sobre o assunto. Não sei se era receio de me contar ou era porque andávamos rápido para chegar ao ponto de ônibus, uma vez que já estávamos atrasados para a reunião.

Os catadores, nessa reunião, foram questionar com os funcionários públicos municipais, lotados na Secretaria de Turismo, Trabalho e Renda, a renovação do contrato de aluguel dos galpões das associações, pois um deles vencia em agosto de 2016. No entanto, a Prefeitura não renovou o convênio com as associações, pois todos os convênios são renovados em janeiro. Assim, os catadores estavam com receio de renovar o contrato de aluguel, pois é no nome de cada associação que este é firmado e, quando chegar dezembro, após passarem as eleições e o prefeito não ganhar, eles ficariam sem o dinheiro do convênio, não conseguiriam pagar o aluguel e seriam despejados. Esse receio é proveniente do entendimento de que nem todos os governantes públicos investem em atividades associativas, como constatou Vasconcellos (2011). Isso vai depender, de acordo com o citado autor, da ideologia partidária de cada governante.

Ao perceberem que o assunto não iria ser resolvido, um dos catadores da ASCAMARE começou a questionar sobre o recurso proveniente de uma empresa privada localizada no município de Vitória e o porquê dessa empresa querer dar dinheiro para as associações. Com isso, um dos representantes da ASCAMARE disse que quer conversar pessoalmente com o “pessoal da empresa”.

Diante de muita insistência a reunião foi agendada e se concretizou no dia 20 de julho de 2016, às 13 horas, horário agendado, porém os catadores chegaram atrasados. Devido ao atraso, a representante da empresa privada foi logo ao ponto. Falou que o motivo dela estar ali era referente a um acordo feito com a Prefeitura para repassar 65.700,00 reais para as associações de catadores, AMARIV e ASCAMARE. Disse também que a empresa não pode repassar diretamente o recurso para a Prefeitura. Ao falar isso, ela corrigiu: “poder pode, no entanto, é um trâmite mais complexo”. Diante disso, a Prefeitura ficou como uma intermediadora entre a empresa e as associações. Mas, para que o repasse do dinheiro ocorresse era preciso que se fizesse um cadastro de uma das associações. Depois desse cadastro, e com o termo assinado, um termo padrão que a empresa celebra com todos, o recurso seria depositado em conta, numa média de 15 dias.

Uma das catadoras da ASCAMARE agradeceu os esclarecimentos. Ela relata que sentiu falta da presença dos catadores nesse diálogo, por isso convocou aquela reunião. A representante da empresa expôs que esse repasse foi uma solicitação da Prefeitura e, por isso, os primeiros contatos foram com eles. Os catadores aproveitaram a oportunidade para fazer vários questionamentos, uma vez que até o momento eles não faziam parte

das negociações. Um deles foi feito por um dos catadores da AMARIV, que perguntou como o dinheiro seria gasto.

Um dos funcionários do poder público municipal respondeu que gastaria de acordo com o projeto que foi encaminhado para a empresa. Esse projeto teve como base o relatório da vigilância sanitária e o projeto montado pelo professor da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), o qual desenvolve algumas pesquisas nas associações. A técnica das associações relatou que nessa manhã eles tiveram uma reunião com o citado professor. Este escreveu um relatório informando que o novo espaço era inviável para a permanência das duas associações, pois elas não teriam espaço para armazenar os materiais, além de outras dificuldades a serem enfrentadas. O funcionário da Prefeitura salientou que os catadores só trabalham nesses espaços porque a “Prefeitura conversa aqui e acolá para dar um jeito”.

Diante desses impasses, a representante da empresa falou que primeiramente as associações teriam que resolver esses contratempos com a Prefeitura, sendo representada por aqueles servidores presentes, para depois reestabelecerem o contato e assinarem o termo com a empresa. Quando a representante da empresa se retirou, permanecemos na sala de reunião e um dos funcionários da Prefeitura perguntou se tinha mais alguma coisa. Os catadores começaram a falar, eram várias queixas que eles tinham e sugerem que o galpão seja no local da antiga Usina de Reciclagem, e que o dinheiro doado pela empresa seja investido nesse espaço. Essa proposta não teve êxito, uma vez que deslocar as associações para a antiga Usina implica em realizar melhorias no bairro Resistência, com isso, o recurso advindo da empresa não será o suficiente.

Nessa reunião ficou claro o posicionamento do poder público municipal perante as ações desenvolvidas nas associações. Trata-se de uma obrigação imposta pelo Termo de Compromisso Ambiental (TCA) e os catadores estão cientes que sem ele as associações poderão perder os recursos financeiros advindos do poder público municipal. Com isso, fica claro que o investimento nas associações de catadores é uma “Forma de solidariedade compulsória” (BENINI; BENINI, 2015); são recursos públicos destinados para tais fins. Isso não significa que o poder público municipal é adepto aos valores propagados nas organizações solidárias, muito menos tem os empreendimentos de economia solidária como laboratórios para a construção de uma nova sociedade, como defende Singer (2000). A assinatura do TCA trata-se de um dos exemplos do que Faria (2009) denomina de estratégias de políticas integradas, propostas pela SENAES como

meio de divulgar e fortalecer os empreendimentos da economia solidária, com o intuito de gerar trabalho, renda e inclusão social.

Assim como ocorreu com a empresa privada, a AMARIV também dependeu da Prefeitura para receber um recurso oriundo da SENAES. Segundo o relato de um dos membros da antiga diretoria, a necessidade da Associação é um caminhão, visto que eles poderiam ir de casa em casa pedindo para que separassem o material e chegaria de maior qualidade, como relata a catadora: “[...] garanto a vocês que não chegará material úmido”, referindo-se aos rejeitos (comida degradada, papel higiênicos e lenços usados e cocô de animais). Porém, não poderia comprar o caminhão com esse recurso, visto que esse dinheiro seria administrado pelo poder público municipal. Assim, a compra do caminhão deveria ser efetuada no nome da Prefeitura de Vitória e ela teria que fazer uma doação para a AMARIV. Contudo, a catadora disse que: “[...] não podem mais doar o caminhão para a Associação, eles encontraram uma legislação lá dizendo que não pode”. Relatou que, além de não poder doar, a Prefeitura teria que ter posse do caminhão durante dois anos, tendo um funcionário dela dirigindo-o, para depois passar a ser posse da AMARIV. Devido a essas dificuldades, foi decidido utilizar o dinheiro para outra finalidade “[...] eles querem que compremos uma prensa”, ‘eles’, os funcionários do poder público municipal.

Ter um caminhão próprio faria com que a Associação tivesse maior autonomia na realização dos trabalhos, pois eles são dependentes da frota dos caminhões da coleta seletiva, administrada por uma empresa terceirizada que presta serviço à Prefeitura, para que os materiais cheguem à Associação. Essa dependência ficou clara no dia 13 de setembro de 2016, dia em que eu fiquei na triagem do “PET”, pois a mesa de triagem geral estava com capacidade máxima. Isso fez com que eu não tivesse notado que o fluxo de entrega de materiais recicláveis tinha sido menor. Assim, não houve material suficiente para “bater nas mesas”, pois um dos caminhões estava quebrado. Diante disso, um dos membros da diretoria saiu informando a todos que o expediente encerraria antes das 17 horas. Nesse período em que fiquei na Associação eu nunca tinha saído tão cedo.

Ter o recurso do poder público municipal foi e é muito importante para que a AMARIV mantenha-se em funcionamento, pois desde sua constituição a Associação só sobrevive porque o poder público municipal custeou não somente o aluguel, mas também outros investimentos na Associação. No entanto, como salientei acima, o preço que a

AMARIV paga é a falta de autonomia (BENINI; BENINI, 2015). Reflexo disso é os associados não terem voz para opinar sobre o local no qual o galpão será alugado. Porém, não somente a Prefeitura interfere na gestão da AMARIV, mas também outros atores, os quais são relatados no item posterior.

### 5.1.2 Influência Externa

Nesse tópico apresento os demais atores que influenciam, direta ou indiretamente, nas práticas no cotidiano da AMARIV. Esses atores variam, desde organizações tais como igrejas, instituições de assessoria, secretarias do Estado, Ministério Público, Universidade, empresas, até pessoas físicas, como os técnicos da Associação, por exemplo. Essas influências, se não forem bem articuladas, promovem certo grau de dependência que reflete na condução da gestão da organização. Por isso, faz-se necessário entender melhor como se estabelecem essas interferências e quais são os principais atores nesse processo.

Como relatei no item anterior, quem conduziu a assembleia ordinária da AMARIV não foram os catadores, mas membros externos à Associação. Após as palavras iniciais da técnica contratada pelas associações de catadores de materiais recicláveis de Vitória, quem assumiu a condução da assembleia foi uma funcionária que trabalha numa Entidade de Assessoria e Fomento<sup>52</sup>, que presta assessoria para a AMARIV além de outras associações de catadores por todo o estado do Espírito Santo.

Esse momento foi o primeiro indicativo de que os associados têm uma forte dependência de algumas organizações e pessoas físicas. Klechen, Barreto e Paes de Paula (2011) constataram em sua pesquisa que a assessoria muitas vezes é visto como poder, diante de um coletivo, pois aqueles técnicos têm um maior conhecimento. Todavia, o que os catadores não perceberam foi que eles podem até não ter alguns conhecimentos técnicos, mas eles sabiam de particularidades da Associação que atores externos não tinham conhecimento, tanto é que, por vezes, membros da antiga diretoria faziam pequenas correções. No entanto, os demais catadores apenas levantavam a mão quando era solicitado.

---

<sup>52</sup> Esta Entidade é sem fins lucrativos.

A “necessidade” de ter assessoria, na concepção de Faria (2009), é um alerta, porque os empreendimentos econômicos solidários podem se aproximar de políticas assistencialistas, pois esses tendem a se distanciar de ser uma proposta alternativa para o atual sistema econômico. A crítica que Faria (2009) tece à educação, quem muitas vezes vem incluso no “pacote” da assessoria, parte da percepção de que nenhum trabalhador terá ciência de propostas alternativas, tais como a autogestão, em seis horas de cursos.

Quando a assembleia ordinária já havia sido findada, um técnico da citada Entidade de assessoria aparece na AMARIV com um grupo de estrangeiros, uma pessoa dos Estados Unidos da América, uma da Finlândia e uma da Polônia. Estes fazem parte de uma empresa que desenvolve programas para computadores. Essa Entidade participou de um edital e foi contemplada. Assim, a empresa estrangeira estruturou um projeto para facilitar a rede de comercialização dos resíduos sólidos no estado do Espírito Santo. Após serem apresentados, eles saíram para conhecer os demais espaços da Associação.

Esse assunto me intrigou bastante. Fiquei me questionando se era uma parceria firmada com essa empresa estrangeira ou se a referida empresa foi contratada pela Entidade de Assessoria. E, por que uma empresa estrangeira? Foram vários os questionamentos que me vieram, mas naquele momento não consegui conversar com ninguém, pois era novidade para todos os catadores. Diante disso, marquei uma conversa com uma das técnicas da Entidade de Assessoria. Ela relatou que a empresa estrangeira lançou um edital no estado e a Entidade se candidatou e ganhou. Diante disso, vieram os representantes para entender melhor a realidade das associações e desenvolveram o projeto para gerir toda a rede de comercialização de resíduos sólidos do Espírito Santo. Completou dizendo que agora precisará de um programador para desenvolvê-lo, pois o edital não contempla isso. Essa técnica também relatou que este projeto será desenvolvido em parceria com um professor da UFES, que sempre dá um suporte no trabalho da Entidade.

Quando retornei à Associação, no dia 09 de junho de 2016, uma catadora, da antiga diretoria, estava ainda tomando café. Ela me convidou para que eu sentasse com ela e me servisse. Enquanto tomávamos café, ela abre uma pasta de papel e começa a retirar várias folhas. Disse que participou de um seminário, promovido pela Entidade de Assessoria e, nesse seminário, eles falaram sobre uma proposta de um sistema para compra e venda dos resíduos sólidos. De imediato, lembrei-me da empresa estrangeira. Ela relatou que não se agradou com a proposta, uma vez que, para ter o sistema,

depende de computador, porém nem todas as associações possuem esse equipamento. Ademais, são poucas as pessoas que sabem utilizar o computador nas associações. Continuou a dizer que a sorte da AMARIV é ter um computador e um auxiliar administrativo, pago com o convênio com a Prefeitura de Vitória, além de um dos membros da atual diretoria saber usar o equipamento. Ela completou e disse que da forma que eles passaram a trabalhar tem dado muito certo, pois foi montado um grupo, num aplicativo do celular, com compradores e associações, para facilitar as vendas dos materiais recicláveis. Relatou que isso está funcionando muito bem, pois todas as associações têm pelo menos um membro que possui um celular com Android.

A citada Entidade presta assessoria à AMARIV, assim como grande parte das associações de catadores de materiais recicláveis do Espírito Santo, como ressaltado anteriormente. Essa assessoria ocorre de diversos modos: desde a formação sobre associativismo até registros de produção: “O controle de caixa, o controle de venda, o controle de entrada e saída, controle dos fardos, pesagem, todo esse tipo de controle”, como relatado por uma das técnicas da Entidade em nossa conversa no dia 05 de dezembro de 2016. Além disso, ela relatou que “Tem uma outra atividade que a gente trabalha também: são as relações internas. Eles têm muito conflitos”. Pude presenciar essa atividade na Associação no dia 26 de agosto de 2016, que foi realizada com a mediação de duas psicólogas.

Nesse mesmo dia, um dos técnicos da Entidade compareceu na AMARIV para falar sobre a ata de posse da nova diretoria e conselho fiscal. Diante dessa visita de um dos técnicos da Entidade de Assessoria, percebi que eles desenvolvem um trabalho pensando na Associação como um todo, pois tiveram a atenção de, antes de registrar a ata em cartório, ler o Estatuto da AMARIV e observar que alguns pontos precisam ser melhorados. Nesse dia, eu estava na mesa de triagem, quando um dos membros da diretoria da AMARIV gritou para todos irem ao refeitório, pois teria reunião. Ao chegar ao refeitório, encontrei um dos técnicos da Entidade de Assessoria conversando com um dos membros da antiga diretoria. Quando todos chegaram, ele iniciou dizendo que observou alguns pontos que gostaria de sugerir, para a ata de posse da nova diretoria fique melhor. Mas, para que houvesse a mudança da ata de eleição da Associação, também deveria alterar o Estatuto da AMARIV. Assim, ele pontuou suas sugestões de mudança. Por exemplo, no Estatuto não prevê que a Associação poderá prestar serviço. Como a tendência é que a AMARIV celebre um contrato com a Prefeitura Municipal de

Vitória, essa mudança será necessária, se a Associação pretender prestar serviço futuramente. Se no Estatuto não contiver esse tipo de serviço, a AMARIV não poderá executar.

Assim, e com a intenção de economizar com os gastos no cartório, o citado técnico sugere atualizar o Estatuto da AMARIV, até porque ele data de 2008. O técnico da Entidade disse que “[...] a intenção da [nome da Entidade] não é fazer para eles, é fazer com eles”. Diante disso, agendou uma reunião para quarta-feira à tarde, a fim de realizar essa conversa. Ademais, esse técnico falou de outras sugestões para modificação.

Outro quesito, em relação à mudança do Estatuto, é a sugestão que o técnico fez em ter um vice-tesoureiro, pois ele explicou que se o tesoureiro desistir do cargo terá que realizar uma nova assembleia, redigir ata, ir no cartório. Isso leva tempo e o tesoureiro é responsável pelos pagamentos e recebimentos; é uma função que não pode faltar na Associação. Diante disso, ele propõe, caso todos concordem, essa mudança. Outra questão é a quantidade excessiva de conselheiros fiscais, pois o atual Estatuto prevê três e mais os seus respectivos suplentes. Na opinião do técnico não há a necessidade de haver os suplentes, pois existe uma quantidade suficiente de conselheiros, caso algum se ausente. A última sugestão foi em relação ter um cargo que não consta no estatuto que é o secretário; dando a este a capacidade de poder substituir o presidente e o vice-presidente, caso algum desista do cargo (DIÁRIO DE CAMPO, 26/08/2016).

As propostas do técnico da Entidade de Assessoria foram boas, não posso discordar. Mas, o que me inquietou foi a passividade com que os catadores acolheram as ideias. Eles não discutiram, não refletiram, quando tiveram que votar, foi uma votação forçada, como se toda aquela conversa não fizesse sentido para eles. Essa passividade permaneceu, por parte de alguns, na assembleia que eles fizeram para alterar o Estatuto da AMARIV, bem como a ata de renovação da diretoria e do conselho fiscal. –

A reunião de mudança do estatuto e da ata de posse da nova composição da diretoria – que somente ocorreu no dia 06 de setembro de 2016 – foi conduzida pelo técnico da Entidade de Assessoria, o mesmo que sugeriu as alterações. Quando cheguei, a reunião já havia iniciado. O técnico estava lendo um modelo de estatuto, os catadores apenas prestavam atenção, os que prestavam atenção. Porém, ele lia tão rápido que eu não consegui acompanhar. Fiquei me perguntando se os catadores estavam entendendo tudo o que ele lia. Até que o técnico voltou-se para os catadores e perguntou se alguém tinha alguma dúvida.

Por mais que ele demonstrasse estar solícito a qualquer dúvida que os catadores tivessem, o método que ele escolheu para conduzir aquela reunião talvez não fosse o mais propício. Apesar disso, tenho ciência de que naquele momento o técnico da



Entidade de Assessoria não iria suprir toda a carência que os catadores têm de informação. Carência, fruto da contradição do capitalismo. Mas, o mínimo seria estabelecer uma metodologia mais participativa, a fim de eles poderem se apropriar do conteúdo e, nas demais assembleias, poderem conduzir, sem depender de um membro externo. Paes de Paula et al. (2011) sugeriram que houvesse uma pedagogia crítica nos empreendimentos econômicos solidários, que vai além de uma educação técnica, para que membros dessas organizações pudessem romper, aos poucos, as amarras da opressão. Talvez essa pressa seja decorrente do tempo que essa ata ficou parada, de abril até setembro. Mas, se sempre for assim, os catadores não terão autonomia na gestão de sua organização.

Além dessa Entidade de Assessoria, outras organizações têm influência na Associação, como uma igreja protestante que leva cesta básica para a Associação, mensalmente. Além dela, todas as quartas-feiras é dia de frutas e legumes vindos da Central de Abastecimento (CEASA) do Espírito Santo. Por vezes, também chegam sucos em embalagem plástica ou longa vida. Parte desses alimentos fica na Associação e a outra para as casas de cada catador. O que fica na AMARIV é para uso de todos, nas refeições diárias. O que não vem nas cestas básicas a Associação compra com vendas extras que ocorrem dos materiais. Os extras são provenientes da venda de materiais específicos, tais como vidro de perfume e latas de leites que não estejam amassadas, por exemplo.

Esses compradores, assim como os demais, têm suas exigências ao comprar o material. Isso faz com que haja uma mudança na triagem dos recicláveis. Como os “PETs”, por exemplo, para os quais de acordo com o comprador existe uma triagem específica. Isso pode ser notado na fala da seguinte compradora “venho aqui um dia ensinar vocês a triar melhor”. Um dos catadores, que faz parte da diretoria, falou que não havia necessidade, pois o comprador que eles têm faz uma segunda triagem do “PET”. É claro que este comprador não é fixo, mas eles adequam às exigências do comprador e estão recebendo bem pelo quilo do plástico. Diante disso, a AMARIV tem que se adequar a essas exigências, pois, como ressaltam Vieitez e Dal (2004), a Associação está inclusa no mercado competitivo e, com isso, deve se adequar ao ritmo ditado por ele.

Essas exigências fazem com que muitas vezes os catadores executem determinada tarefa que não seja do agrado deles. Como ocorre com as garrafas de plástico de uma empresa de água mineral, localizada no interior do Espírito Santo, que são jogadas no rejeito, porque não tem comprador para aquele tipo de plástico. São plásticos que compõem,

normalmente, as bandejas e os copos descartáveis e as caixas de ovo. Talvez sabendo desse fato, a citada empresa visitou a AMARIV no dia 16 de agosto de 2016, a fim de entender melhor o porquê do não aproveitamento das garrafas de água mineral<sup>53</sup>.

Somado a essas organizações, temos as influências de pessoas físicas. A que mais se destaca é a técnica, contratada para desenvolver um trabalho tanto na AMARIV quanto na ASCAMARE. O recurso que paga esta funcionária é proveniente do convênio estabelecido com a Prefeitura, como salientado anteriormente. Essa técnica traz um grande contributo para os associados, uma vez que ela os ajuda na condução de algumas atividades, em especial no que diz respeito à mediação com agentes externos à associação. No diálogo com o poder público, seja municipal ou estadual, ela se faz presente. Porém, os catadores já se acostumaram com a presença dela ao ponto deles se calarem e esperá-la conduzir os diálogos. Percebi que essa não é a intenção dela, pois em uma das reuniões ela até comentou “falem, pois eles vão pensar que sou eu que quero”, referindo-se ao contragosto que os catadores têm de ir para o galpão na Ilha de Santa Maria.

Diante do que foi apresentado, ficou claro que a AMARIV não se situa numa redoma. Isso porque, ela recebe influência de várias instituições e pessoas físicas. Essas interferências fazem com que as práticas na Associação sejam modificadas de acordo com a percepção dos atores externos, que muitos deles não têm a mesma visão de mundo que os membros da AMARIV.

Além do mais, a AMARIV precisa comercializar seu produto, o material reciclável, e, devido a isso, manter uma relação com o mercado. Dessa forma, a Associação estabelece um grau de dependência com este sobrevivendo, na concepção de Faria (2009) em suas “franjas” “[...] atuando em atividades complementares ao sistema de capital em área que, para este, são de baixa produtividade e rentabilidade, tais como coleta de papel e papelões usados [...]” (FARIA, 2009, p. 167).

Com isso, a AMARIV por mais que se identifique enquanto um empreendimento de economia solidária apresenta contradições, ou seja, características que não condizem com as práticas de empreendimentos alternativos. Assim, na próxima categoria

---

<sup>53</sup> No corrente ano, 2017, consumi água mineral dessa empresa e ela modificou o material da garrafa para um plástico que é comumente utilizado em garrafas plásticas no mercado, sendo um plástico fácil de ser reciclável, por ser rentável.

problematizarei as aproximações que a AMARIV estabelece com os aspectos burocráticos.

## **5.2 “Se Não Estiver Escrito, Não Faz”: Aspectos Organizacionais Burocráticos**

A frase que escolhi para intitular esse tópico, “se não estiver escrito, não faz”, foi citada por um dos membros da diretoria ao explicar que as ações na AMARIV só acontecem se estiverem escritas, normatizadas, estando em conformidade com o princípio burocrático da jurisdição. Esse é pautado na formalização, na validade daquilo que é escrito (WEBER, 1982). Isso deixou explícito que, mesmo sendo uma organização de economia solidária, ela está permeada de valores burocráticos. Pois, na sociabilidade na qual vivemos, aprendemos a conviver e reproduzir esses valores (PAES DE PAULA et al., 2011). Porém, na prática percebi que nem todos os associados têm as normatizações como norte.

No entanto, reproduzir características burocráticas não significa dizer que os associados sejam os culpados por disseminarem esse discurso, uma vez que, como salientei na categoria anterior, eles recebem influências do meio externo para conduzir a gestão da organização. Isso faz com que haja na dinâmica da AMARIV um agir incoerente para uma organização da economia solidária (PAES DE PAULA et al., 2011). Além do mais, somos treinados para viver num ambiente burocratizado (PRESTES MOTTA; BRESSER PEREIRA, 1991), dificultando, assim, estabelecer novos valores. Diante disso, nos itens subsequentes, analisarei as aproximações que a AMARIV tem com os aspectos organizacionais burocráticos.

### **5.2.1 “Fiscal”: o controle estabelecido na AMARIV**

Intitulei esse tópico sobressaindo a palavra fiscal, pois ela foi bastante repetida durante minha estada na Associação. A presença de um chefe, ou fiscal, só faz sentido, na concepção de Prestes Motta (1981), quando o trabalhador não é subordinado por uma máquina, exigindo, com isso, alguém que estabeleça uma vigilância, num contexto burocratizado. Isso era o que ocorria na AMARIV. Como o trabalho não era

automatizado, não tendo nenhum domínio da máquina sobre o homem, os catadores exerciam controle uns sobre os outros. Essa vigilância não era regimentada, normatizada, em nenhum documento, mas consistia num valor o qual, tanto quem exercia, quanto quem sofria o controle, naturalizava a prática estabelecida.

A naturalização da opressão ocorria ao ponto dos catadores significarem a atribuição do fiscal, de forma que não condizia com a função atribuída a este cargo no Estatuto da AMARIV. Esse foi um dos pontos debatidos numa assembleia – em que se fizeram presentes membros da Entidade de Assessoria –, na qual uma das técnicas ressaltou que a atribuição do fiscal é verificar, junto aos membros da diretoria, as contas da AMARIV, convergente ao que era estabelecido no Estatuto da Associação. Porém, os associados, costumeiramente, mencionavam a palavra “fiscal” atribuindo a este cargo a função de controle da produção, das ações no interior da organização. No entanto, o Estatuto da AMARIV pontua que:

Art. 36 – O Conselho Fiscal é o órgão fiscalizador da Associação, compondo-se de 03 (três) titulares e 03 (três) suplentes, eleitos juntamente com a Diretoria, cabendo-lhe: I – **Examinar as contas da diretoria e especialmente o balanço contábil anual**, emitindo parecer a respeito; II – **Zelar pelos princípios filosóficos da entidade**, não permitindo seu desvirtuamento; III – **Convocar assembléia[sic] geral extraordinária**, caso haja necessidade; IV – Compete ainda ao Conselho Fiscal emitir parecer sobre as demonstrações financeiras contábeis e administrativas da associação, bem como sobre o relatório anual da diretoria sobre as previsões orçamentárias constantes dos planos de ação para os exercícios subsequentes (ESTATUTO DA AMARIV, 10/04/2008, grifos nossos).

No Estatuto não estabelece que o fiscal deva ter um controle no processo de produção, mas que a função desse cargo é fiscalizar a parte financeira, buscar esclarecimentos no que diz respeito a esse assunto, convocar assembleia extraordinária, entre outras ações, as quais não observei serem realizadas. Porém, as práticas na Associação são diferentes, pois em nenhum momento se tratou a função do fiscal dessa forma. Isso pode ocorrer pelo fato do Estatuto da AMARIV não representar um instrumento que faça sentido para os associados, uma vez que não partiu deles a elaboração do mesmo. Diante disso, os catadores dão outro sentido ao que venha a ser fiscalizar.

A catadora, pertencente à diretoria, disse que já falou muitas vezes que “tem que por”(referindo-se a encher a última mesa). Ela virou para mim e disse “São iguais crianças, só a gente sair para desobedecer”. Um catador disse que não falou nada, pois a Tulipa, que também é fiscal, não comentou nada. Assim, ele ficou calado (DIÁRIO DE CAMPO, 14/07/2016).

A catadora, pertencente à atual diretoria, disse para outra enquanto estávamos na fila, que ela tem que ficar como suplente, pois havia sido indicada como

fiscal, e no dia da eleição eles não se atentaram para compor os suplentes do cargo de fiscal. Assim, essa catadora disse “se é assim, vou começar de agora a fiscalizar tudo”. Percebi que a concepção que eles têm de fiscalização é controle da produção, das ações. [...] Tanto é que, um catador entrou no banheiro, e como tinham três pessoas na fila da pia, ele resolveu buscar um modo alternativo de lavar as mãos. Porém, isso fez com que o chão do banheiro ficasse todo molhado. Com isso, uma catadora gritou “Fiscal, estão molhando o chão do banheiro” (DIÁRIO DE CAMPO, 10/06/2016).

Os trechos dos diários de campo, expostos acima, exemplificam que o fiscal é tido como aquele que exerce uma supervisão direta na produção, típica das organizações burocráticas (ROTHSCHILD-WHITT, 1979). Isso faz com que, a todo instante, exija-se a figura do fiscal para que as tarefas sejam executadas em conformidade, uma vez que, se há a necessidade da presença dele, significa que os associados ainda não possuem um comportamento cooperativo autodisciplinado (ROTHSCHILD-WHITT, 1979), pois não havendo um olhar vigilante é “[...] só a gente sair para desobedecer”. Barreto e Paes de Paula (2009) constataram que, o controle muitas vezes é estabelecido devido a uma percepção não muito clara do que seja ‘dono’, pois o imaginário de ‘donos’ que os catadores têm é aquele de uma empresa capitalista, pois é a referência que eles possuem.

A vigilância na Associação ocorre por meio de pessoas as quais foram delegadas para exercer essa função. Rothschild-Whitt (1979) identificou que nas organizações coletivistas, ou alternativas, existe a concepção da delegação de autoridade, mas ela deve ser atribuída e retirada pelo coletivo, como ocorreu na AMARIV, por meio da assembleia ordinária na composição da nova diretoria e dos conselheiros. No entanto, o que ainda prevalecia foi a pouca ou nula participação nas tomadas de decisões (PAES DE PAULA et al., 2011; BARRETO, PAES DE PAULA, 2009). Ter apenas a presença do catador nas assembleias não significa participar, pois majoritariamente o que ocorreu foi somente levantar a mão quando era solicitado no momento da votação. Convertia, assim, as assembleias em meros espaços consultivos (BARRETO; PAES DE PAULA, 2009), em espaços burocratizados. As citadas autoras ressaltam que isso ocorre devido à ideia limitada do que seja participação.

Isso não significa que o direito à participação era negado aos catadores, mas que ele não era posto em prática. Isso ocorre por diversos motivos, em especial pela prevalência cultural, típica da sociedade brasileira, que ainda domina em algumas camadas populares e organizações, de haver uma casa grande e uma senzala, legitimando o distanciamento entre aquele que manda e aquele que obedece (PRESTES MOTTA,

2012). Esse ranço cultural reforça as práticas de controle no interior da AMARIV, como no excerto abaixo.

Enquanto eles enchiam, a Tulipa, que faz parte do conselho fiscal, ficava verificando qual mesa estava cheia e qual precisava de material, como se alguém tivesse delegado a ela essa tarefa, de fiscalizar o andamento dos trabalhos. Eu ficava na parte mais fácil, segurando o *bag* na ponta da última mesa, para eles jogarem os papelões dos *bags* que estavam sendo abertos antes de serem “batidos” na mesa. Próximo a findar a última mesa, dois dos catadores, que estavam em cima da mesa, apresentavam uma aparência de cansados. Eles sentaram num monte de materiais em cima da mesa, para dar uma pausa, porém, a Tulipa insistia em mandar colocar mais materiais. Nesse momento, a Violeta resolveu opinar, disse que o material estava molhado, com isso, era perigoso eles ficarem se arriscando fazendo uma pilha muito alta de material. Mas, a Tulipa não deu importância e pediu para colocar mais materiais na mesa do meio (DIÁRIO DE CAMPO 22/06/2016).

O controle não somente ocorria nas mesas de triagem, mas também nos demais espaços. No galpão das prensas também ocorria um olhar atento, vigilante. Isso passou a existir com a mudança do “pagamento” de quem fica na prensa. Anteriormente ocorria de modo diferente, pois eles agora recebem por fardo. Antes, a retirada mensal era igual para todos, não havia distinção de quem estava na mesa de triagem, ou na prensa, ou na direção. Porém, no período que fiquei na AMARIV, eles passaram a adotar um sistema de “pagamento” por fardo, para quem fica na prensa.

Após o almoço sempre íamos para a calçada descansar, nem todos faziam isso. Eu aproveitava esse momento para saber mais sobre os processos de trabalho aos quais eu não tive acesso, em especial o galpão das prensas. Numa dessas tardes, o assunto foi a exigência de quantidade mínima de fardos que deveriam ser feitos. Um catador, que fica numa das prensas, relatou que “[...] esse novo esquema não está compensando para ele”, referindo-se a outro catador que também fica na prensa e estava com dificuldade em impor um ritmo acelerado para cumprir a meta diária. Ele completou dizendo que consegue fazer entre oito a dez fardos por dia. No entanto, relatou que faz muito esforço físico.

Para que os catadores saibam quantos fardos fizeram, havia as anotações particulares, mas também tinha uma pessoa que passou a realizar certa supervisão da produção, como exposto no relato da catadora “[...] ele faz o controle das coisas. Antes não tinha isso, mas agora, com ele, ele fica em cima de nós”. Barreto e Paes de Paula (2009) e Vieiteze Dal Ri (2001) também identificaram certos métodos tradicionais de controle em seus estudos, corroborando com o argumento que Barreto e Paes de Paula (2009)

evidenciaram da dificuldade de estabelecer novos valores em empreendimentos solidários.

Porém, a catadora, acima mencionada, justificou esse controle, pois ele serve para que os catadores, da diretoria, façam uma média de quanto será a retirada mensal. Assim, este catador exerce uma vigilância direta, a fim de que os demais associados cumpram com o planejado, seja na triagem, seja na quantidade de fardos feitos diariamente. Vieitez e Dal Ri (2001) argumentam que certo controle é necessário, uma vez que essas organizações sofrem pressão externa. Ademais, os citados autores reforçam que o controle estabelecido nas organizações estudadas passou a ter uma lógica diferenciada das empresas tradicionais. Somado a isso, destaco também a pressão interna em querer uma retirada mensal maior, isso faz com que alguns concordem com o novo modo de pagamento, por fardo, e o ritmo acelerado na triagem. Um dos membros da diretoria afirmou que “[...] isso melhorou para eles e pra gente também”.

Em um dos diálogos que estabeleci durante a triagem, com um dos membros do conselho fiscal, ele argumenta que essa meta trouxe vantagens para a Associação, uma vez que só entra dinheiro na AMARIV se saírem fardos de materiais. Além disso, ele acha justo o pagamento por fardo, visto que aquele trabalho requer muito esforço físico. Singer (2000) relata que ter, numa organização coletiva (ele se referia a cooperativa), pagamentos diferenciados não deve ser um grande problema, na medida em que essa questão tenha sido discutida coletivamente. Todavia, quando este catador ficou na prensa, ele mudou de argumento, pois ele recebeu praticamente a mesma quantia de quem ficou somente na mesa.

Outro ponto a ser analisado, em relação às vantagens e desvantagens de ficar na prensa, é o desgaste físico, pois aqueles que conseguem fazer o mínimo de fardos exigidos por dia reclamam de muitas dores nas costas, já que precisam se abaixar e levantar num ritmo frenético para encher a prensa, como relatou uma catadora. Diante disso, questiono-me se esse ritmo é coerente com os princípios de um empreendimento que se diz ser solidário, pois, segundo Barreto e Paes de Paula (2009), a preocupação com a questão financeira é inquestionável, visto que os catadores precisam se manter. Contudo, elas salientam que se deve haver um limite entre a busca por melhores rendimentos e os valores sociais.

Por vezes observei que a vigilância ocorria também por pessoas que não foram delegadas tal função, pois o controle se faz tão presente que o ato de supervisionar passa

a se “naturalizar” na Associação. Isso ocorre porque existe, em nossa sociedade, uma naturalização da opressão (PAES DE PAULA et al., 2011). Pude vivenciar isso, pois percebi que eu comecei a vigiar as pessoas que ficavam ao meu lado na mesa de triagem.

Pétala colocou o fone no ouvido e começou a cantar e não falava comigo, só nas raras vezes que eu acenava para perguntar que tipo de material era aquele. Já que minha colega ao lado não interagiu comigo, só cantava e, por vezes, dançava, eu comecei a prestar mais atenção na triagem. Diante disso, tive maior agilidade para separar os materiais recicláveis. Quando olhei para o lado, notei que Pétala tinha feito um buraco menor que o meu. A ideia do tamanho do buraco é a medida para as pessoas, na mesa, observarem se você está executando seu trabalho com rapidez ou não (DIÁRIO DE CAMPO, 22/06/2016).

Nesse dia, a Pétala foi chamada atenção por várias vezes, sempre pela mesma pessoa. Não sei se pelo fato de ela ser fiscal, ou porque estávamos na mesma mesa. Ademais, existe na mesa uma marcação, uma linha, que divide até que ponto o material reciclável tem que ser triado por mim ou por meu colega do lado e da frente. Esse limite e o ritmo na triagem são justificados pelo fato de que todos têm que trabalhar igualmente, pois não é justo um estabelecer um ritmo frenético, enquanto outro fica “brincando” na mesa, como ressaltado por diversas vezes pela fiscal.

Vieitez e Dal Ri (2001) também identificaram essas práticas em sua pesquisa, associados de Empresas Autogestionárias não se responsabilizavam por seu trabalho, executando-o com certa morosidade. Argumentaram também que “[...] a adoção do estudo de métodos e tempos tem também a finalidade de criar uma maior equidade na quantidade de trabalho realizado e na distribuição das inúmeras tarefas” (VIEITEZ; DAL RI, 2001, p. 57), não permitindo, como ressaltei acima, que uns trabalhem mais que outros. Dessa forma, os citados autores argumentam que existem métodos empregados nas empresas convencionais que nas autogestionárias são reinventadas.

Além de passar a supervisionar os catadores ao meu lado na mesa de triagem, percebi que também era vigiada. Como sempre ficava de costas para a porta que dava acesso ao escritório, por meio do galpão das baias, nunca tinha prestado atenção que aquela porta, por vezes, permanecia aberta. Até o dia em que fiquei bem de frente para ela e notei que o auxiliar administrativo voltava os olhares para a mesa de triagem. Outro fato foi num dia que conversei demais com um catador na mesa de triagem, pois ele contou toda sua história. Talvez isso tenha feito com que nosso ritmo de separação dos resíduos sólidos tenha diminuído, pois, como há essa exigência de meta, eles ficam focados na triagem e pouca conversa, com raras exceções. No fim da tarde uma representante da diretoria



passou por nós e disse que estava organizando os papéis no escritório, mas, volta e meia olhava pra baixo, ela disse "estou vendo", apontando o dedo para o catador do meu lado. Desse dia em diante, passei a ter a sensação de estar a todo instante sendo vigiada.

Somado a esse tipo de controle, existia outro mais camuflado, como as normas (ROTHSCHILD-WHITT, 1979). Essas determinavam como cada associado deveria proceder na organização, além das sanções que porventura receberiam. Essas orientações de conduta eram escritas no Regimento Interno da Associação, pois, segundo um membro da diretoria, "se não estiver escrito, eles não fazem", reforçando um dos princípios da burocracia no contexto organizacional (WEBER, 1982; PRESTES MOTTA, 2007).

Além do Regimento Interno, tem-se o Estatuto da Associação. Rothschild-Whitt (1979) relata que as normas são eficazes num contexto burocrático, visto que ele preserva a previsibilidade. Conquanto, a citada autora ressalta que nenhuma organização atingiu ao nível de "regra zero", mas deve se a ter a como ela é elaborada, se há uma participação do coletivo para defini-la ou se ocorre uma imposição.

O item que mais me chamou atenção no Regimento Interno da AMARIV foi referente às faltas. Isso porque, muitas pessoas começaram a faltar, fosse apresentando atestado, fosse sem justificativa. No Regimento Interno da organização, no item nove, diz que "Caso algum associado falte sem justificar, não receberá por este dia e o valor do dia de trabalho do mesmo será dividido com quem não faltou, ou seja, transformado em bônus". O controle das faltas era constante, pois os associados ficavam observando quem faltou, visto que o desconto do faltante converte em bônus para os presentes.

Contudo, esse tipo de controle já não estava mais surtindo efeito, pois, como relatou uma associada, havia muita gente faltando todas as segundas-feiras e apresenta três a quatro atestados por mês. Devido a isso, outras propostas, além do desconto, estão sendo cogitadas. Uma das medidas, de acordo com o relato de uma catadora, é desligar o associado. Ela, preocupada, pergunta-me se isso é possível, mesmo apresentando atestado. O absenteísmo também foi identificado na pesquisa de Vieitez e Dal Ri (2001). Porém, deve-se levar em consideração que as condições de trabalho na AMARIV são insalubres e que esses atestados podem ser decorrentes, tanto da falta de condições adequadas de trabalho, quanto do ritmo intenso que se implantou na Associação, e não uma mera falta de responsabilidade dos associados.

Diante disso, questioneei se as normas, no Regimento Interno, foram discutidas no coletivo, se os associados aprovaram, ou se foi uma determinação dos membros da diretoria, cabendo aos demais associados apenas votar. No entanto, a catadora não deixou claro de que forma estão sendo pensadas essas mudanças no Regimento Interno da organização. Ademais, não participei de nenhuma reunião em que somente se faziam presentes os associados. Percebi, por meio de um relato, que eles aproveitavam os dias que eu não comparecia para se reunirem, pois quando me interessei em saber do que foi deliberado na reunião, a catadora disse que era assunto particular da Associação.

### 5.2.2 “Só com eles lá”: a conservação da hierarquia no contexto organizacional

Talvez a primeira diferença entre economia capitalista e solidária seja o modo como as empresas são administradas. A primeira aplica a heterogestão, ou seja, a administração hierárquica, formada por níveis sucessivos de autoridade, entre os quais as informações e consultas fluem de baixo para cima e as ordens e instruções de cima para baixo. Os trabalhadores do nível mais baixo sabem muito pouco além do necessário para que cumpram tais tarefas, que tendem a ser repetitivas ou rotineiras (SINGER, 2000, p. 17).

Início esse item com essa citação do Singer (2000) para problematizar a hierarquia que ainda se conserva na AMARIV, simbolizada, nos discursos dos catadores, com a seguinte frase: “só com eles lá”, referindo-se aos membros da Associação que compunham a diretoria. Ramos (1989) argumenta que em um sistema isonômico não deve haver essa dicotomização entre “nós e eles”, tendo, com isso, uma segregação daqueles que estão na base e aqueles da diretoria. A frase, “só com eles lá”, é contraditória a outro discurso – “somos os donos!” – que é disseminado tanto por alguns catadores, quanto pela Entidade de Assessoria. Para mim, essa fala deveria ser interrogativa e não exclamativa, na medida em que ocorre a centralização de algumas decisões e informações e, com isso, do poder, numa concepção weberiana (PRESTES MOTTA, 2007), em alguns membros da diretoria. Quero ressaltar que, nem todos os membros da diretoria, e nem em todos os momentos, havia essa demarcação entre “nós e eles”, pois identifiquei que alguns membros da direção possuem outro perfil de liderar a Associação.

Ademais, a concepção de “donos” que os catadores tinham é muito similar a proprietários de uma empresa convencional, como explicitam Barreto e Paes de Paula (2009) em sua pesquisa numa cooperativa têxtil. Ser “dono”, numa visão solidária,

consiste em ter responsabilidade social perante a organização, isso faz com que os cooperados não faltem, haja uma maior dedicação, pois aquela associação não é somente da diretoria, mas uma propriedade coletiva (BARRETO; PAES DE PAULA, 2009), pois deveria existir uma corresponsabilidade (PAES DE PAULA et al., 2011).

De alguma forma, as pessoas passam a tratar-se uns aos outros incorporando a antiga idéia [sic] do patrão e do empregado. As relações de autoridade e de produção, de controle, são estabelecidas, ignorando o fato de ser uma empresa autogestionária em que os trabalhadores desfrutam igualmente da propriedade e da gestão do empreendimento (COSTA; FRASSON, 2005, p. 43).

Essa ideia prevalece devido ao imaginário capitalista (PAES DE PAULA et al., 2011), que permeia alguns aspectos da AMARIV, mesmo alguns membros a denominando enquanto um empreendimento de economia solidária. Isso não significa que os catadores não queiram desenvolver suas práticas numa lógica diferente das características burocráticas, mas por estarem imersos num sistema social burocratizado reproduzem os valores desse sistema, como a manutenção da hierarquia (PRESTES MOTTA, 1981; PAES DE PAULA et al., 2011). Diante disso, costumeiramente ouvi discursos com as seguintes frases: “só com eles lá” e “cadê seu chefe?”.

No meu primeiro dia de observação participante na mesa de triagem, fez-me muita impressão quando uma catadora falou que era “só com eles lá”, referindo-se que somente eles, os membros da diretoria, possuíam o conhecimento técnico das ações. Essa distinção, entre dirigentes-dirigidos, é típica de organizações burocráticas (PRESTES MOTTA, 1981, 2007). É uma contradição estrutural que se faz presente numa organização alternativa por ela estar inserida no sistema capitalista (PAES DE PAULA et al., 2011).

Ao chegar no galpão, vestida na blusa tamanho G do uniforme da AMARIV, reparei alguns olhares estranhos para mim e alguns cochichos. Confesso que fiquei um pouco encabulada diante da situação. Assim, com o intuito de interagir, busquei conversar com uma catadora, que estava na ponta da mesa de triagem, enquanto eu esperava a presidente chegar com o par de luvas, para eu iniciar a separação na mesa. Comecei a questionar sobre os materiais. Perguntei a ela o porquê de separar os papéis em três tipos e qual era o mais caro. Ela me respondeu que não sabia, e acrescentou que era “só com eles lá”, apontando para o escritório que fica na parte superior da organização (DIÁRIO DE CAMPO, 09/06/2016).

A partir disso, observei que algumas atividades são concentradas na diretoria. Isso provoca certa distinção entre trabalho manual e trabalho intelectual, por mais que Vieitez e Dal Ri (2001) tenham argumentado que, quando há a participação nas tomadas de decisões, essa divisão, entre aqueles que pensam e aqueles que executam, dilui-se.

Isso porque, em organizações ditas alternativas, a autoridade está contida no coletivo e não no indivíduo (ROTHSCHILD-WHITT, 1979). No entanto, questiono-me se de fato ocorre essa participação do coletivo nas tomadas de decisões, pois observei que existem diversos graus de participação, desde estar de corpo presente até somente levantar a mão quando solicitado.

A hierarquia está explícita no Estatuto da Associação, quando prevê que esta deve ser obedecida nas tomadas de decisões administrativas. “Art.25 – A Assembléia [sic] será normalmente convocada pela Presidente ou, em sua falta, pelo Vice-Presidente, e assim sucessivamente, obedecendo-se à hierarquia da associação, com antecedência mínima de 08 (oito) dias”. Esse trecho do Estatuto da AMARIV admite que existe uma hierarquia e que ela deve ser preservada e seguida. Isso faz com que tenha uma distinção entre os catadores que estão na base e “eles lá”, como diversas vezes foram referidos os membros da diretoria. Isso pode ser percebido nos trechos abaixo:

Depois que eu conseguia triar os “PETs” grandes não tinha para onde correr, precisava separar os “PETs” miúdos, que eram mais difíceis. Assim, a todo instante eu perguntava à catadora. Ela, com boa vontade e disposição, disse que não tinha nenhum problema eu perguntar. Assim, questionei qual era o plástico mais caro, qual era o mais barato. Ela, com um cara de indignada, respondeu que “eles lá não falam”. Acrescentou ainda que um dia irá sentar com o Antúrio para ele falar sobre esses assuntos com ela. Ela explicou que quando chega uma pessoa na AMARIV, com o intuito de conhecer, e pergunta sobre os materiais, preço, nome, ela não sabe responder. Disse também que nem os nomes originais dos plásticos ela sabe, só o PET cristal, na indústria conhecido como PP, que ela conhece. Os demais foram nomes que eles, os membros da diretoria, repassaram para ela com a finalidade de distinguir melhor os plásticos, ou “PETs”, como são generalizados todos os plásticos na Associação” (DIÁRIO DE CAMPO, 01/07/2016).

Depois disso, Margarida reclama da quantidade de materiais nas mesas de triagem. Ela disse que “está muito cheia e atrapalha”, pois ela, em particular, entra em desespero ao ver a pilha de material. Acrescentou que antes enchia menos, mas eles pediram para deixá-las bem cheias. Perguntei quem são eles, quem foi que decidiu para deixar as mesas cheias. A Margarida e o Miosótis disseram que foi o pessoal [e citou os membros da diretoria tanto da atual, quanto da antiga]. Ela acrescenta, “poderia conversar com elas e deixar como era antes”. Nesse momento, alguém gritou para avisar que estava na hora de entrar. Começamos a levantar e recolher os papelões que usamos para sentar na calçada (DIÁRIO DE CAMPO, 06/07/2016).

Nos excertos acima, fica clara a distinção entre aqueles que possuem o conhecimento e aqueles que não têm, que somente executam o trabalho manual. Essa diferenciação provoca uma alienação do trabalhador, um “empobrecimento do homem” (PRESTES MOTTA, 2007). Ademais, os catadores referem-se à diretoria, “eles”, como se a base não interferisse no trabalho da diretoria. Pelo contrário, que a diretoria determinava o

que os catadores da base devem ou não fazer. Por vezes, indaguei-me se essa concentração de poder era proveniente de uma ausência de iniciativa por parte dos catadores da base, como constatou Cançado (2004) em sua pesquisa. Assim, os membros da diretoria concentram as decisões por omissão dos demais, como percebi num diálogo que escutei enquanto guardava minha bolsa no armário da cozinha:

Quando retornei, ouvi os membros da diretoria conversando no *hall* de entrada, falavam de comprar a carne do mês. No entanto, precisava de alguém para preencher o cheque. Um deles disse que estava compressa e pediu para alguém fazer isso no lugar dele. Porém, a outra catadora falou que “eles não sabem, quer dizer, eles têm medo de preencher o cheque” (DIÁRIO DE CAMPO, 23/06/2016).

Com isso, percebi que a concentração das tomadas de decisões e dos assuntos administrativos, na mão da diretoria, pode ser reflexo de uma omissão, ou medo, de assumir determinadas funções ou atividade por parte dos demais catadores. Paes de Paula et al. (2011) identificaram que, mesmo tendo o poder nas tomadas de decisões, os pesquisados se sentiam despreparados, por isso se omitiam e deixavam tudo a cargo da diretoria ou dos técnicos, o que potencializava ainda mais a segregação entre direção e base.

Esse aspecto diminui a aproximação da AMARIV com características alternativas, uma vez que, quando há uma distinção clara entre “nós e eles”, Ramos diz que (1989), conseqüentemente, há uma atenuação do poder no coletivo, as demais características alternativas que possam existir na Associação tornam-se enfraquecidas. Uma delas é a primazia do ser humano em detrimento da busca pela lucratividade, que será foco no item posterior.

### 5.2.3 Primazia do ser humano ou prevalência da “lucratividade”?

Utilizei uma interrogação nessa subcategoria a fim de problematizar até que ponto os catadores de materiais recicláveis colocam em primeiro plano o bem-estar dos associados em detrimento do aumento da “lucratividade”. Passei a me questionar sobre o assunto, uma vez que o uso dos EPIs mais parecia um cumprimento de normas do que uma preocupação com a saúde do associado.

O uso dos Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) é uma obrigatoriedade prescrita na Norma Regulamentadora 6 (NR6), na qual estabelece os deveres dos empregadores e dos empregados para procederem em relação ao uso devido dos EPIs, quais os itens adequados, sobre o cuidado que cada trabalhador deve ter com seu EPI e a responsabilidade dos empregadores em repô-los, sempre que necessário. Por mais que a AMARIV seja um empreendimento de economia solidária, ela não está isolada em uma redoma, ao ponto de não obedecer a uma regulamentação nacional.

Devido a isso, a fim de enfatizar a necessidade da utilização dos EPIs, foi redigido no Regimento Interno da AMARIV: “5) Todos os associados deverão trabalhar uniformizados e com equipamentos de segurança como botas, luvas, óculos e/ou máscaras, dentre outros que for e julgar necessário”. Assim, reitera a frase do membro da diretoria que enfatizou a necessidade de escrever, de normatizar, para que os associados estabeleçam algumas práticas.

Em meu primeiro dia de observação participante na mesa de triagem, somente iniciei o processo de seleção, quando a presidente da Associação providenciou um par de luvas para eu usar. Além delas, entregou a mim a blusa do uniforme e me orientou a sempre vir de calças compridas e tênis, pois só tem calça grande e as botas estavam em falta. No entanto, nem todos estavam com o uniforme completo, como, por exemplo, a novata que, por ter a mesa estatura que eu, provavelmente não tinha calça para ela vestir. Fora isso, estava com os demais itens do uniforme. Ademais, alguns membros não usavam alguns itens dos EPIs, citando várias justificativas.

A catadora falou que sente dores nas pernas ao ponto de não conseguir andar, por isso que ela não está usando a bota, pois ela machuca muito. Para completar, disse que está com um cisto no pé. Falou que devido à fiscalização do Ministério do Trabalho (MT), eles são obrigados a usar os equipamentos de segurança; se não usarem terão que pagar multa. Isso foi explicado, segundo a catadora, numa reunião no MT que a presidente participou. Devido a isso, a presidente “determinou”<sup>54</sup> que, se a Associação receber uma multa, ela será paga por quem não estiver em conformidade com as normas. Com essas exigências, a catadora relatou que pediu para a presidente procurar uma bota que seja mais confortável; sendo mais cara que as demais ela irá pagar a diferença (15/06/2016).

O excerto acima retrata um dos vários momentos os quais os EPIs são vistos como uma obrigação e não como itens necessários para prevenir acidentes ou desenvolvimento de doenças. Além do mais, nem todos os itens que estão especificados no Regimento

---

<sup>54</sup>Deixei a palavra “determinou” entre aspas, pois no regimento interno não está regulamentada essa punição. Além disso, a catadora não deixou claro se foi uma imposição da presidente, ou se o coletivo aprovou esse acordo que ficou estabelecido apenas verbalmente.

Interno da AMARIV são disponibilizados para os catadores, como as máscaras, por exemplo. Minhas primeiras semanas de observação participante na Associação foram difíceis, pois eu não usava máscara, uma vez que ninguém utilizava e não era disponibilizada aos catadores. Diante disso, como eram meus primeiros contatos, não comprei a máscara para levar para a Associação, pois não queria mostrar-me ser tão diferente, apesar de ter ciência de que nunca seria uma “nativa” (CAVEDON, 2003).

Assim, desenvolvi um quadro alérgico muito forte, ao ponto de ter dias que eu não conseguia ficar mais que três horas na AMARIV, pois tossia, espirrava e lacrimejava muito durante todo o processo de triagem. Num desses dias uma catadora ficou muito preocupada comigo, ao ponto de perguntar o que estava acontecendo, respondi que era alergia à poeira que fica no material reciclável, em especial a primeira mesa da manhã, pois ela é cheia à noite e recebe toda a poeira durante a noite inteira. Devido a isso, a presidente sugeriu que eu ficasse na triagem do “PET”, pois acredita que lá tinha menos poeira.

Falei para a presidente que eu ia embora antes do horário, porque eu não aguentava mais tanta tosse e coriza. Para completar, havia um cheiro muito forte de tinta em meio aos materiais recicláveis. Segundo a presidente, parecia ser cheiro de creolina. O fato era que eu já estava ruim da alergia, com esse cheiro forte piorou (10/06/2016).

Não deu para observar muita coisa, e nem mesmo anotar minhas impressões no celular, pois a minha alergia ficava cada vez mais forte, tanto é que eu sentia estar transpirando frio. Apesar de a Violeta ter dito que estava muito quente. Talvez fosse uma mistura de coisas que eu nem sabia descrever, se era frio ou calor (14/06/2016).

A princípio, pensei que todo o quadro alérgico que desenvolvi era devido eu não estar familiarizada com o local. Mas não era bem assim, várias catadoras também tiveram alguns problemas respiratórios no período de minha estada na Associação, tais como: asma, rinite, entre outros. Isso sinaliza que, a especificidade da função, bem como as condições de trabalho na AMARIV, requerem alguns EPIs, os quais são apontados no Regimento Interno da organização, mas que não são disponibilizados para os associados.

Quando um dos membros da diretoria estava nos ajudando a encher a mesa, ele disse que tinha que comprar máscaras, pois percebeu muita poeira nos materiais. Questionei-me o porquê dele somente perceber isso agora, pois faz dois meses que estou na Associação e nos meus primeiros dias reclamei da falta de máscaras, porém, ninguém comentou nada. Uma das catadoras, que estava puxando os *bags* conosco, disse a ele que não usaria. Ele justificou que com as máscaras talvez diminua o número de

atestados com problemas respiratórios. Diante disso, percebi que ele não estava preocupado com a saúde dos catadores, mas um agir utilitário na medida em que visava um fim econômico (SERVA, 1993), pois ao diminuir o número de atestados a produtividade da AMARIV poderia aumentar.

Aqui se evidenciou o caráter instrumental que os membros da diretoria estabelecem com os associados, distanciando-se, assim, dos aspectos de organizações substantivas nas quais prezam pela dignidade humana (SERVA, 1993), bem como dos empreendimentos com características autogestionárias, como o da solidariedade (LIBONI; PEREIRA, 2002). A solidariedade também é uma das características pensadas pela SENAES para a economia solidária. Nesse ponto a solidariedade visa uma “preocupação com o bem estar de todos os envolvidos” (MINISTÉRIO DO TRABALHO E DA PREVIDÊNCIA SOCIAL, acesso 31 ago. 2015).

Ademais, por mais que usássemos alguns EPIs, tínhamos a sensação de que eles, como a luva, não proporcionavam tanta proteção. Por vezes me questionei, e também aos catadores, qual era a função da luva. Proteger contra o quê? Pois, a luva é uma mistura de plástico com tecido e, como sempre, em meio ao material reciclável chega rejeito, em especial comida degradada, com isso, os reciclados ficavam sujos. Assim, minha impressão era de que minha mão estava molhada com aquele líquido, parecido com chorume, pois era de cor escura e fedia muito. Como os catadores também não sabiam responder que proteção as luvas ofereciam, passei a acreditar que eram para evitar cortes, visto que sempre há muitos cacos de vidros nos materiais recicláveis. Porém, elas não ofereceram proteção o suficiente para evitar que um dos associados cortasse o pulso ao transportar os cacos.

Somado a isso, alguns catadores reclamaram que as luvas não estavam novas, mostrando-me os buracos, em especial nos dedos. Um deles disse que não adiantava usar, e questionou: “com tantos buracos vai proteger o quê?” Apesar dos membros da diretoria relatarem que existe um recurso no convênio, estabelecido com o poder público municipal, que estipula uma quantia para a compra de EPIs, além do recurso próprio da Associação, a reposição não acontece com frequência. Ao menos, no período em que permaneci na AMARIV, não observei nenhum associado com luvas novas. Para compensar a reposição dos EPIs, que não ocorre com tanta frequência, uma catadora relatou que, sempre quando chega a sua casa, costura os buracos que têm na luva. Isso demonstrou o zelo que ela tem com seus EPIs; além disso, lavava a blusa do uniforme



todos os dias. A prática dessa catadora é pautada numa agir substantivo, pois não é determinado no Regimento Interno sobre o zelo que cada associado deve ter com os EPIs. Digo prática substantiva, pois nem todos têm o mesmo agir.

Diante do exposto nessa categoria, percebi que mesmo havendo um apego, por parte de alguns, às normas, elas nem sempre são cumpridas, pois não fazem sentido para os associados, estabelecendo, assim, uma prática pautada em seus valores individuais. Com isso, percebi que por mais que houvesse aspectos burocráticos, encontrei indícios de características substantivas, as quais trabalharei na categoria subsequente.

### **5.3 Para Além do Prescrito: Indícios de uma Organização Alternativa**

Serva (1997), ao mensurar a prevalência das racionalidades no contexto organizacional, deixou claro que mesmo em organizações que tenham primazia das racionalidades substantivas, nelas também existem traços de racionalidade instrumental. Na AMARIV, por mais que tenha ressaltado os aspectos burocráticos que permeiam as práticas de sua gestão, notei que também há indícios de características opostas ao utilitarismo burocrático. Serva (1997) destaca que as práticas pautadas numa razão menos utilitária não ocorrem de modo linear e ou progressiva. Percebi que na AMARIV houve constantes evoluções e retrocessos, que os catadores de materiais recicláveis obtiveram nos processos de gestão da Associação, em relação às práticas menos burocratizadas.

Antes de iniciar os tópicos subsequentes, quero explicar o porquê do título dessa subcategoria. “Para além do prescrito” foi uma frase escolhida para contradizer a fala do membro da diretoria ao afirmar que “se não estiver escrito, não faz”, referindo-se que deve ser normatizado, regimentado, para que os catadores desenvolvam algumas práticas na Associação. Assim, notei que, por mais que sejam tímidas, existem ações que vão além do agir instrumental. Ou seja, os processos de trabalho na AMARIV nem sempre seguem o que está escrito em seu Regimento Interno e em seu Estatuto. Além do mais, embora haja uma preocupação em ter uma retirada no fim do mês, e com isso uma pressão para aumentar a produção, através do controle da produtividade, há aqueles que guiam suas ações num modo mais substantivo.

### 5.3.1 “Aqui todos fazem de tudo”: a rotatividade na AMARIV

Quando cheguei no galpão fiquei surpresa ao ver a Begônia toda uniformizada e de luvas. Comentei o que ocorreu na cozinha e ela disse: “O grupo me tirou da cozinha”. A Tulipa argumentou: “Aqui todos fazem de tudo”. Falou também que ela já passou por uma alternância de atividades dentro da Associação. O único lugar que ainda não trabalhou foi no “PET”, completou a Tulipa. A Begônia comentou que já trabalhou em todos os lugares: “no PET, na mesa, na prensa e na cozinha”. A Tulipa enfatizou “Não apresentaram o ‘PET’ ainda”. (DIÁRIO DE CAMPO, 02/09/2016).

O excerto acima sinaliza que na AMARIV os catadores de materiais recicláveis prezam pelo rodízio de atividades. Essa rotatividade ocorre a fim dos associados saberem de todos os processos de produção, por mais que sejam simples, mas uns requerem mais força ou conhecimento dos recicláveis do que outros, tendo assim uma divisão, mesmo que simples, do trabalho. Nesse processo de separação das tarefas, percebi diversas formas de engajamento dos catadores no rodízio de funções, seja por interesse individual, seja quando o coletivo decide, seja por orientação da direção.

O rodízio, no contexto das organizações alternativas, é uma característica fundamental, visto que o conhecimento não fica restrito a um determinado grupo ou pessoa, pois deter conhecimento é possuir poder, numa concepção weberiana (PRESTES MOTTA, 2007), e o poder, assim como a alienação e a dominação, constitui-se numa característica da burocracia (PRESTES MOTTA, 2007). Este conhecimento perpassa desde as atividades técnicas nos galpões, até as funções na diretoria da organização. Isso porque, ao difundir o conhecimento, no processo de rotatividade, impulsionará a autoemancipação do sujeito na organização.

Apesar do incentivo à alternância dos trabalhos, percebi que a rotatividade das funções não significa difusão das informações, visto que nem todos possuíam o conhecimento técnico. A parte operacional da separação dos reciclados era de conhecimento dos catadores que passaram por um rodízio de atividades. Contudo, nem todos obtinham informações técnicas desses processos como preços dos materiais e nome técnico, concentrando essas informações com poucos. Além disso, nem todas as formações eram socializadas com o coletivo, a fim de ele usufruir desse saber quando necessário.

Depois que eu triei os plásticos grandes, não consegui mais “enrolar”, tive que separar os plásticos miúdos. Eles são mais difíceis, pois existe uma variedade de material que eu não havia decorado, diante disso, a todo instante eu perguntava a Camélia. Ela, com boa vontade e disposição, disse que não tinha nenhum problema eu interromper quando eu estivesse com dúvida. Assim, questionei a ela qual era o plástico mais caro, qual era o mais barato.

Ela, com um cara de indignada, respondeu: “eles lá não falam”. Acrescentou: “um dia irei sentar com [...] para ele falar essas coisas”, argumentando que sempre quando vem uma pessoa para a AMARIV, com o intuito de conhecer, e pergunta sobre os materiais, preço, nome, ela não sabe responder. Ela disse que até os nomes “originais” ela não sabe, só do “PET” cristal, de nome técnico PP. Os demais foram nomes que eles repassaram para ela, a fim de distinguir os “PETs”. A Camélia reclamou dizendo que teve um curso que preparou uma pessoa para triar “PET”, porém ela não foi. Disse que ficou chateada, pois desde que ela entrou na AMARIV, ela quem fica responsável pelo PET e não a chamaram. Às vezes ela vai para a triagem geral, mas só quando precisam. Comentou que a Violeta já ficou no “PET”, no entanto, ela começou a faltar demais, decorrente de um problema que ela tem no pé. Sendo assim, eles a tiraram e a Camélia retornou. Perguntei quem foi no curso. Ela respondeu que foi a [...], que nunca trabalhou no “PET” e tampouco repassou o que aprendeu para as pessoas, só avisou que iria e não deu nenhum retorno (DIÁRIO DE CAMPO, 01/07/2016).

Nesse trecho do diário de campo pode-se perceber que a rotatividade de atividades ocorre na AMARIV, ela não está presente somente nos discursos, mas também na prática. Contudo, o rodízio não possibilita uma maior difusão do conhecimento técnico, isso faz com que o caráter educativo da rotatividade, defendido por Carvalho (1983) e Pinheiro (2013), não faça sentido. Ademais, a falta de conhecimento compromete a participação dos associados nas tomadas de decisões, pois, quanto maior e melhor a informação, mais a participação dos associados nas tomadas de decisões serão legítimas (VARGAS DE FARIA, 2006; PAES DE PAULA et al., 2011).

Salvo os aspectos técnicos, a parte operacional tem uma grande rotatividade. Eu também pude vivenciar esse rodízio, apesar de alguns lugares e funções não serem de fácil acesso, a exemplo do galpão da prensa. Pouco observei o desenvolvimento dos trabalhos dos catadores nesse galpão, pois é uma atividade que requer traquejo, agilidade, força e concentração. Assim, quando perguntei para a presidente, ela disse que lá eu não poderia ficar, porque eu não teria esses atributos para exercer aquela atividade. Apesar dessa limitação, pude conversar, nos nossos intervalos, com os catadores e a catadora que prensam os materiais recicláveis. Fora esses impedimentos, “girei” por várias atividades na organização, pois realizei observação participante na mesa de triagem, na separação dos “PETs” e no escritório. Além disso, quando encerrava o expediente, eu também pegava uma vassoura, assim como todos, para limpar a Associação.

O rodízio na AMARIV não se refere apenas às ações da base, mas também ocorre com as funções na direção. No dia 25 de abril de 2015, ocorreu a assembleia ordinária para mudança dos membros da diretoria e do conselho fiscal da Associação. Porém, por

mais que haja uma rotatividade dos membros da diretoria e do conselho fiscal, questionei-me de que forma ela ocorre, devido aos seguintes acontecimentos:

A catadora acrescentou que “ninguém quer assumir nada. Para ter a [...] como presidente foi uma luta”, acrescentou que houve a necessidade de convencê-la. “Para ser vice sempre existe uma rotatividade, pois os catadores acreditam que o vice não faz nada. Mas, presidente... Tivemos que colocar a[...]”. Um membro da diretoria, ao escutar isso, corrige dizendo que “colocamos não, pois a assembleia poderia recusar”. A catadora falou “ninguém mais se candidatou”. O membro da diretoria reafirma argumentando que a “assembleia poderia recusar a candidatura dela” (DIÁRIO DE CAMPO, 27/07/2016).

Quando sentei na calçada, o Jacinto começou a falar sozinho dizendo que iria parar de estudar. Percebi que era uma oportunidade para conversar com ele, pois esse catador não fica na mesa de triagem. Disse a ele que não deveria fazer isso. Ele me explicou que, por ser velho e pobre, estudar não proporcionará nenhum benefício para o futuro, pois o mercado está concorrido. Completou falando que até para os novos não está fácil, e apontou para a Orquídea, pois o mercado é muito exigente, “quantos têm qualificação e estão encostados”. Continuou justificando, já que ele não tem dinheiro para “continuar os estudos, ser um advogado, um doutor eu vou parar”. Falei para ele que além dessas profissões existem outras e ele estuda para ter conhecimento. A dona Bromélia balançou a cabeça concordando comigo. Falei também que a AMARIV, por ser de todos, um dia a diretoria roda e com estudo ele terá facilidade ao assumir um cargo na diretoria. Com conhecimento será mais fácil. Ele riu, e com um tom de deboche disse “É ruim! Aqui? Aqui não tenho chance”. Perguntei o porquê dele não ter chance, se a AMARIV é de todos e, sendo assim, quando houver a mudança de diretoria ele pode se candidatar. Ele balançou a cabeça, com sinal de negação e deixou-a inclinada para baixo. Uma catadora, mesmo distante, acompanhou nossa conversa e disse: “É mais fácil o senhor rodar, hein [...]” (DIÁRIO DE CAMPO, 16/06/2016).

Com esses fragmentos percebi que a rotatividade dos cargos da diretoria acontece com certas ressalvas. Como expus anteriormente, o rodízio na AMARIV ocorre de vários modos, sendo um deles pautado na orientação ou determinação dos dirigentes, tanto nos cargos da diretoria, exemplo dos excertos expostos acima, quanto nas atividades nos galpões. No entanto, um dos maiores empecilhos à alternância dos catadores nos cargos de direção é o alto índice de analfabetismo entre os membros da Associação. Isso pode justificar o argumento acima da catadora ao escolher pessoas que ela julga capazes de assumir as funções na diretoria da organização. Essa relutância, para compor uma chapa, a concorrer aos cargos da diretoria também foi um aspecto identificado por Barreto e Paes de Paula (2009). Ademais, ainda era estranho para os associados não ter uma relação patrão-empregado (FRASSON; COSTA, 2005).

Assim como ocorrem as indicações de ocupação de cargos na direção, por mais que tenha havido o processo de votação na assembleia ordinária, notei que algumas

atividades no galpão sofriam alternância sem a consulta do coletivo. Quem deliberava sobre esses assuntos eram os membros da diretoria.

A catadora retornou para a mesa de triagem e falou para a ex-presidente que irá colocar o Narciso na mesa de triagem a fim de treiná-lo. E disse: “Vamos ver se ele passa no teste”. O Narciso, ao ouvir isso, ficou todo contente, dava para notar nas expressões. Assim, a presidente sugeriu dele ficar entre a Bromélia e Cerejeira. A Bromélia havia acabado de chegar da aula e estava organizando o seu espaço na mesa de triagem, posicionando o *bag*, os tonéis e as sacolas. Uma catadora riu e disse que o Narciso teria que “aturar” a Bromélia. O Narciso, naquele momento, só sabia sorrir e foi imediatamente para a mesa. Acredito que ele gostou muito, visto que deve ser muito cansativo ficar levantando e abaixando os tonéis pesados durante todo o expediente. A presidente acrescentou que era uma oportunidade para o Narciso descansar (DIÁRIO DE CAMPO, 14/07/2016).

Diferente dos cargos da diretoria, nas atividades manuais existe uma maior alternância, muitas catadoras e muitos catadores que estavam na mesa relataram que também já desenvolveram outras tarefas na organização. Como argumentou a Lotus “Todos devem saber fazer tudo. A preferência é que os homens fiquem na prensa, por ser um trabalho mais pesado, mas que ela já ficou na prensa e que existem muitas mulheres que têm mais força que certos homens” (DIÁRIO DE CAMPO, 27/07/2016).

De fato, a maioria são homens que ficam na prensa, porém, assim como ela, outras catadoras relataram que já trabalharam nessa função. No período de minha estada na Associação uma catadora, por preferência, realizava um revezamento entre a mesa de triagem e a prensa. Ela argumentou que faz isso, porque não consegue ficar um mês inteiro somente prensando, pois é um trabalho muito cansativo. A escolha de ir para a prensa é devido a nesse trabalho ter uma retirada diferenciada, pois consiste na quantidade de fardos que são feitos por dia, como já ressaltai em item anterior. Essa mudança no sistema de retiradas não agradou a todos, pois isso implica em quem produz mais ganha mais, provocando uma desigualdade no interior da Associação. Essa diferenciação não foi bem aceita, em especial pelos homens, pois quando começaram a receber menos que as mulheres passaram a questionar o novo sistema de retiradas.

Ela me falou que está com uma dificuldade, pois o Lírio não quer admitir receber menos que uma mulher, visto que a melhor retirada do mês foi da Rosa, “um mil e alguma coisa”. Explicou que a Rosa, mesmo não trabalhando todos os dias na prensa, conseguiu ter uma retirada maior que todos. Devido a isso, a Iris está pensando em reposicioná-lo, porque o Solidágo, desde sexta-feira, não aparece na associação indignado. Agora faz sentido o porquê dele estar conversando bravo com a Begônia quando cheguei. A Iris completou dizendo: “Esses homens são muito machistas”. Comentou também que eles não admitem receber menos que uma mulher. O mesmo ocorreu com o Rosmaninho, que saiu da prensa por conta disso. (DIÁRIO DE CAMPO, 14/07/2016).

Como exposto anteriormente, e ressaltado no excerto acima, o rodízio dos trabalhos na Associação ocorre por diversos motivos, não somente com o intuito de expandir o conhecimento a todos os associados (CARVALHO, 1983; PINHEIRO, 2013), mas também para satisfazer uma demanda específica. Como ocorreu com a Jasmim que foi transferida para o “PET” devido a não se adequar ao ritmo e pressão na mesa de triagem.

Ademais, existem algumas funções que são mais difíceis de ocorrer um rodízio, exemplo do cargo de tesoureiro. Com a mudança no estatuto da AMARIV, o Antúrio relatou acreditar que ocorrerão melhorias, visto que tendo um cargo de secretário, este poderá aprender as atribuições do tesoureiro, a fim de, quando houver necessidade, substituí-lo. A resistência em assumir o cargo de tesoureiro é devido à baixa escolaridade dos associados. Por mais que haja um Contador e um auxiliar administrativo, que são contratados para prestar serviços à organização, há ainda uma relutância em exercer esse cargo, assim como o da presidência. Algumas estratégias foram tomadas para que haja uma maior rotatividade das funções na AMARIV, como a mudança no Estatuto e também o incentivo à educação. Ainda que algumas formações, como ressaltado anteriormente, não sejam socializadas com o coletivo.

Essas iniciativas fazem com que a AMARIV tenha indícios de constituir novas relações de trabalho, visto que por mais que seja uma organização que busque gerar renda para seus associados, ela não tem os aspectos econômicos como finalidade única, como foi analisado na subcategoria posterior.

### 5.3.2 Nem tudo é “lucro”: entre culto, músicas, tragos e livros

No meu primeiro dia de observação participante, na mesa de triagem, observei uma diferença em relação aos primeiros contatos que estabeleci antes de começar a coleta de dados: retiraram a televisão do galpão. Anteriormente o ritmo da triagem era ditado de acordo com a programação que passava na televisão. Se interessasse a quem estava na mesa de triagem, a seleção dos materiais ocorria de modo mais lento, sinalizando, deste modo, que a autorrealização prevalecia em detrimento de fins utilitários (SERVA, 1997). Em seu lugar, tinha um rádio, que nem sempre permanecia a mesma sintonia, pois existe uma diversidade de preferências musicais, mas a maioria das vezes a triagem

era “animada” ao som do sertanejo ou do funk. Mesmo aquelas que se denominavam protestantes envolviam-se no ritmo e cantarolavam algumas dessas canções.

Comigo não foi diferente. Havia dias em que minhas parceiras da mesa de triagem não estavam a fim de dialogar, ou o rádio, com o volume muito alto, não proporcionava momentos de conversa. Restava, com isso, cantar para amenizar o cansaço do ritmo repetitivo da seleção dos materiais recicláveis. E não se limitava a isso. Por vezes, as mesas de triagem serviam de palco para aqueles que iam enchê-las, mostrando seu talento e desenvoltura com os ritmos musicais. Nos demais galpões também tinha um modo de “animar” o trabalho. No galpão das prensas havia um rádio e na mesa do “PET” existia uma televisão. Quando se têm duas ou três pessoas na mesa do “PET” o ritmo de triagem é mais lento. Diante disso, a “Jasmim ficava com um olho na mesa e outro na televisão”.

Diante disso, interpretei o rádio e a televisão ligada como um meio de fuga para minimizar os movimentos repetitivos e os esforços físicos que requer aquela profissão. Isso, porém, não significava que deixar o rádio e a televisão ligada era um modo de proporcionar maior rendimento, produtividade, por parte dos catadores, mas, uma maneira de tornar o ambiente de trabalho mais prazeroso.

Porém, nem todos os catadores tinham a música ou a televisão como um momento de descontração. Assim, havia outros modos de pausar o trabalho, por mais que essa pausa não estivesse prescrita. A exemplo da Girassol, que saía volta e meia da mesa para fumar no banheiro da Associação. Somente percebi isso quando fiquei ao lado dela na mesa de triagem. Além do mais, no Regimento Interno da AMARIV está contido o seguinte ponto “6) É proibido fumar dentro do galpão ou nos espaços fechados da associação”. Isso também estava sinalizado num cartaz, feito de A4, com a aparência de bem antigo, afixado numa parede próxima à mesa do “PET”, sinalizava também a punição caso houvesse desobediência. Mesmo não sendo permitido, e com as “indiretas” que alguns catadores falavam, a Girassol permaneceu com seu hábito de fumar dentro da Associação e nunca teve nenhuma sanção. Ter a televisão, o rádio, o trago e até mesmo colocar o fone com o estilo musical preferido no celular, é um modo particular que cada catador buscou em conduzir suas práticas, um modo substantivo (SERVA, 1997).

Não se pode negar que o trabalho de triagem, prensa e venda dos materiais recicláveis seja muito pesado. Em meus primeiros contatos com a AMARIV, uma catadora havia

me alertado em relação a isso “não é um trabalho fácil, é muito cansativo” (DIÁRIO DE CAMPO, 25/04/2016). Devido a isso, alguns catadores buscam descontrair o ambiente com piadas, vestem fantasias encontradas em meio aos materiais recicláveis, brincam de esconde-esconde embaixo da mesa de triagem, com a finalidade de possibilitar momentos de descontração, visto que o processo de seleção dos materiais reduz-se a uma tarefa de movimentos repetitivos, ao ponto de que, às vezes, eu não me dava conta da atividade a qual estava desenvolvendo.

Mesmo sabendo que o trabalho na AMARIV é muito desgastante, alguns catadores estão na Associação por escolha, e não por falta de alternativa de trabalho. São valores individuais que possibilitaram alguns catadores a optar em trabalhar em um ambiente em que houvesse fortes relações interpessoais (MARGOTO; BEHR; PAES DE PAULA, 2010), tendo maior desenvolvimento enquanto pessoa (RAMOS, 1989). Como narrou Lotus:

Se a associação fechar, não sabemos o que fazer, pois “quem irá dar empregos para nós?”. Ela citou o Jacinto como exemplo, “um senhor de 60 anos, ele mora sozinho, só tem o recurso da Associação, não é aposentado, ele não consegue fazer outra coisa”, tanto é que ele fica sentado picotando papel, pois na situação que ele se encontra, não consegue realizar “serviço pesado”, [...] “em outro lugar teria essa preocupação?” [...] Ela também contou sua experiência. Disse que no início achou o trabalho pesado, difícil, mas com o decorrer do tempo, passou a ter amor pelo que faz. Por isso, ela quer lutar pela Associação. A Lotus falou que tem muitas amigas que trabalham em shopping, em supermercados e em lojas, e pedem para ela ir trabalhar em outro lugar. Ela comentou que não teve boas experiências, pois, antes de trabalhar na Associação, esteve em outros lugares. Contou também que, um desses trabalhos não a deixou sair para levar a filha, que estava passando mal, para o hospital. Após três dias sem a filha melhorar ela, mesmo com a ameaça de ser despedida, foi socorrer a filha. Ao chegar no hospital, a menina foi parar na emergência, pois se demorasse mais um pouco ela teria feito óbito. Ela narra essa história com uma fisionomia triste (DIÁRIO DE CAMPO, 29/06/2016).

No excerto acima, fica claro que estar na AMARIV, para a Lotus, significa uma escolha, uma autorrealização (RAMOS, 1989), condizente ao que Serva (1993) verificou em organizações coletivas que pautavam seus trabalhos em prática prazerosa, imbuída de solidariedade e afetividade entre seus membros, visto que, como ressalta a catadora, em outros ambientes de trabalho, as pessoas não teriam a preocupação umas com as outras, como existe na Associação.

Ao fazer a distribuição de atividade, foram levadas em consideração as habilidades e condições físicas que as pessoas possuem. Isso demonstra que, na Associação, as ações não se restringem apenas à busca pelo aumento da produtividade, pois qual organização



iria permanecer com um senhor que é limitado a desenvolver poucas funções? Ou de um homem que vai para casa todas as vezes que sua esposa passa mal? Além disso, outro aspecto que se diferencia de organizações burocráticas, é a liberdade que os membros da Associação têm para sair e retornar à organização.

Enquanto isso, perguntei para a Gardênia sobre o Jacinto. Ela respondeu: “ele não vem mais, pelo menos por enquanto”. Assim, questionei, como assim pelo menos por enquanto? Ela disse que ele às vezes vem, às vezes some. Completou falando que não sabe como ele ainda consegue vir, pois depois que ele fez a cirurgia no coração nem imaginava que ele iria conseguir voltar a trabalhar (DIÁRIO DE CAMPO, 31/08/2016).

Essa rotatividade de se desligar e retornar à Associação ocorre por diversos motivos, um deles é que alguns dos associados têm o trabalho de catador como um meio temporário de ganhar dinheiro. Sendo assim, já realizaram diversas tentativas em outras organizações. Porém, o que se destaca, nesse fato, é a liberdade que os membros da AMARIV concedem para que eles possam retornar à Associação quando precisarem. Outrossim, em relação a questões de saúde, como no caso de Jacinto, citado no excerto acima.

Essa liberdade também é dada para aqueles que desejam estudar. Na AMARIV existe uma taxa de analfabetismo muito elevada, são poucos os que têm o ensino fundamental completo. Assim, existe um Projeto de Alfabetização de Jovens e Adultos (EJA) que ministra suas aulas três vezes por semana numa sala, reservada para isso, no interior da Associação. Com isso, os associados que se interessam podem se ausentar do trabalho para participar das aulas que se iniciam às 7 horas e têm término às 10 horas da manhã. Eram 25 associados, no início da coleta de dados, dentre eles nove participavam do EJA. Com a informação dos horários das aulas, perguntei para a presidente se eu poderia participar. Ela concordou, e no dia seguinte fui para a sala de aula.

Hoje eu deveria chegar na Associação às 7 horas, pois foi o combinado com a presidente, a fim de que eu pudesse participar da aula do EJA. No entanto, atrasei-me. Quando eu cheguei, para minha sorte, a aula ainda não tinha começado, as professoras ainda estavam chegando. Sendo assim, subi diretamente para a sala, que fica próxima ao escritório da AMARIV, no segundo piso. Nela tem um armário, várias cadeiras e mesas, as quais não consegui contar, mas que eram suficientes para que todos pudessem sentar. Nas paredes têm alguns enfeites: números, letras; a fim de estimular o aprendizado, uma vez que alguns não sabem ler e nem escrever, assim, as professoras adaptam o ambiente, pois é uma turma multisseriada. Apresentei-me às professoras e pedi licença para entrar e assistir à aula. Falei o motivo de estar ali e elas me acolheram muito bem. Nem todos os catadores haviam chegado [...] No quadro estava escrito a data, o nome da escola (o qual não me recordo) o nome das duas professoras e o assunto (fazer xilogravuras), dando continuidade à aula passada que eles produziram um cordel (DIÁRIO DE CAMPO, 07/06/2016).

Hoje, pelo que percebi, a aula não fluiu como de costume, talvez porque eu estava presente e, assim, interferi no andamento da aula. Outro motivo foi devido alguns catadores estarem muito dispersos, por motivos diversos. Uma catadora estava dormindo em cima do livro, somente levantava a cabeça quando a professora incentivava-a a fazer alguma coisa. A outra chegou muito tarde e, quando chegou, estava com uma fisionomia de muito sono, não conseguia se concentrar no desenho. Ela relatou que está chegando muito tarde em casa, e por tomar remédio controlado não consegue dormir o suficiente para que o efeito do remédio se desfça e ela acorde para vir à Associação. Fora as duas, os demais demonstravam bastante interesse. Diante desses acontecimentos, as professoras liberaram antes das 10 horas da manhã. Por mais que elas dispensaram a turma, o Cravo permaneceu na sala, a fim de tirar algumas dúvidas (DIÁRIO DE CAMPO, 07/07/2016)

Além dos catadores que frequentam o EJA, também têm dois associados que saem antes do expediente terminar para ir à escola. São catadores que estão em séries mais avançadas. Essas práticas, pelo que relataram, foram acordadas por todos. Assim, de segunda a sexta eles saíam às 17 horas. Isso porque o trabalho na AMARIV se estendia até tarde da noite.

A educação deve ser uma preocupação em empreendimentos alternativos, visto que ela possibilita o autodesenvolvimento dos seus membros (FRASSON; COSTA, 2005). No entanto, o processo educativo o qual se estabelecia na AMARIV era meramente formal, seriada. Tragtenberg (2005, p.55) ressalta que toda educação tem a finalidade de moldar “[...] mais do que ser ensinado, o homem deve fazer sua educação de homem e cidadão, a aprender a informar-se, a comunicar-se com o ‘outro’, a participar, a tornar-se capaz de devir numa sociedade em pleno devir [...]”. Isso porque o citado autor propagava a autoeducação. Porém, esse momentos de autorreflexão não ocorreram no período de minha estada na AMARIV. O que observei foi o incentivo de fazerem uma formação em uma das organizações do Sistema S, que compartilha com os valores do modo de produção dominante.

Outra característica que se distancia de organizações burocráticas é a pausa que ocorre todas as sextas-feiras, pela manhã, para participar do culto na Associação. Todos os catadores, sejam protestantes ou não, paravam para ir ao refeitório, local onde o pastor e um musicista conduziam o culto. Na primeira celebração de que participei, percebi que todos ficaram bem atentos às palavras do pastor. Na hora dos louvores, apenas aqueles que frequentam uma igreja protestante interagiram; isso era perceptível, uma vez que nem todos sabiam as músicas. Eu particularmente não conhecia nenhuma daquelas músicas, mas batia palmas, a fim de participar da cerimônia.

Do mesmo modo, os catadores paravam o trabalho para ouvir as orientações dos técnicos da Entidade de Assessoria. Além disso, os membros da diretoria acompanhavam as reuniões do movimento estadual de economia solidária e dos catadores de materiais recicláveis. Essa articulação é um indício de que a proposta da organização vai para além de gerar renda, mas promove, mesmo que ainda tímida, uma movimentação em nível estadual e nacional, como ocorreu na participação de membros da diretoria na Feira Latino Americana de Economia Solidária em Santa Maria, Rio Grande do Sul.

Essas características demonstram que, por mais que as organizações dialoguem com o sistema capitalista, e dele recebam interferência, não significa que algumas práticas de sua gestão não se diferenciem do modelo hegemônico (CHAIRIELLO; EID, 2014).

### 5.3.3 AMARIV: uma grande família

Quando procuramos construir uma rede de relações sociais pessoais em nosso mundo de trabalho, sinceramente ou não, estamos levando para o âmbito da racionalidade instrumental, para o terreno dos indivíduos, um pouco da racionalidade substantiva e da afetividade do mundo de nossa casa, do terreno das pessoas (PRESTES MOTTA, 2012, p.34).

O excerto acima expressa o sentimento que tive no período em que permaneci na AMARIV. Os catadores de materiais recicláveis levavam para a Associação assuntos pertencentes ao mundo doméstico. Por meio disso, denominei a AMARIV como uma grande família, pois a organização simbolizava a segunda casa, não somente dos associados, mas também de seus familiares. Isso faz com que a Associação se distancie de uma empresa convencional, na medida em que se afasta da característica burocrática a qual distingue os assuntos domésticos dos interesses da empresa (WEBER, 1982).

A constituição da AMARIV, enquanto um espaço de casa, é feita por haver, nessa organização, uma relação interpessoal muito forte “Paul Singer chega a chamar a autogestão de um empreendimento que vai além da ideia de uma empresa, pois se assemelha a uma família marcada por laços afetivos [...]” (FARIA, 2009, p.180). Isso não significa dizer que na Associação não haja conflito, como caracteriza DaMatta(1997) o espaço da casa, enquanto um ambiente harmônico, onde os laços afetivos prevalecem. A tendência é que em organizações alternativas os conflitos sejam solucionados “face a face”, utilizando a expressão de Serva (1993), a fim de

potencializar aspectos substantivos e distanciar das palavras mortas (PRESTES MOTTA, 1981).

Pôde-se detectar indícios dessa característica na Associação por haver, nesse espaço, vários núcleos familiares. São raros os membros da AMARIV que não tenham um parente que trabalhe na organização. Segundo Prestes Motta (2012), ter a organização como uma segunda casa é uma característica herdada da cultura brasileira, pois os lados de pessoalidade sempre estiveram mais fortes que os impessoais. Talvez por isso os catadores estreitem os laços com aqueles que eles querem bem, dentro da Associação, chamando de “tia”, “mãe”, entre outros substantivos, mesmo que não haja nenhum laço sanguíneo. Apesar disso, muitos conflitos não foram solucionados “face a face”, deixando em evidência uma distinção daqueles que mandam daqueles que executam, característica que citei anteriormente.

Rigo e Almeida (2009) também constataram laços pessoais nas cooperativas estudadas. Conquanto, as autoras pontuaram como um aspecto negativo, uma vez que esses laços promovem o favoritismo dentro da organização. Percebo que as autoras somente analisaram os pontos negativos os quais a pessoalidade promove dentro da organização. Também observei essas práticas na AMARIV, quando um membro da diretoria favorece seu parente ou amigo com algumas vantagens. Isso possibilita que a autoridade fique restrita a uma pessoa e o coletivo perca legitimidade.

No entanto, a relação de pessoalidade faz com que na organização não tenha como único fim o retorno econômico, visto que, por vezes, é colocado em primeiro lugar o bem estar de seu parente, ou do associado, em detrimento do aumento da retirada mensal. Observei esse fato quando cheguei à Associação, no dia 22 de junho de 2016, e perguntei por Lotus. A Begônia disse que ela foi às pressas para casa, pois ligaram para ela avisando que houve desmoronamento de terra próximo à casa dela e os filhos mais novos estavam sozinhos em casa. Findou o expediente e a Lotus não apareceu na Associação. No dia seguinte, ela também não havia chegado, até aquele momento. Na hora do lanche da tarde, o Hibisco me mostrou, no celular dela, as fotos da árvore que caiu e impediu o acesso à casa da Lotus pela porta de entrada. Embora a Lotus tenha se ausentado esses dias, isso não foi considerado enquanto falta, ou seja, não houve desconto em sua retirada mensal. Porém, deve-se considerar que a Lotus faz parte da diretoria da Associação. Assim, pode-se justificar o afrouxamento das normas para essa

associada, evidenciando, mais uma vez, o aspecto negativo da personalidade nessa organização.

Somado a isso, quando a filha mais nova da Lotus, com cinco anos de idade, adoeceu, a catadora a trouxe para a Associação e a criança permaneceu o dia inteiro na organização. A Lotus disse que a trouxe, pois ela mesma consegue cuidar da criança, “posso estar mais perto” (DIÁRIO DE CAMPO, 23/08/2016). Aliás, não somente a filha da Lotus permaneceu na AMARIV. A filha mais nova da Rosa, de 12 anos de idade, todos os dias vai para a Associação com a mãe, almoça, e Rosa a leva na escola. A adolescente sai da escola e retorna para a Associação, até o expediente da mãe terminar. Além dessas catadoras, a Iris, a Jasmim, também levam seus filhos e netos. A primeira com maior frequência. Eles almoçam, fazem o dever de casa – pois já encontrei livros espalhados pelas mesas do refeitório –, dormem nos bancos do refeitório e brincam na calçada. Fora as constantes visitas que os catadores recebem no meio do expediente – de cobranças, membros de movimentos sociais, candidatos políticos, ex-catadores e até amigos de longa data.

Porém, ter crianças na Associação vai contra um dos pontos estabelecidos no Regimento Interno da AMARIV “15) É proibida a permanência de crianças e pessoas estranhas nas instalações da AMARIV”. Além disso, esse é um dos poucos itens que têm a seguinte ressalva

“OBSERVAÇÃO: No caso de descumprimento dos itens 1, 2, 5, 6 e 15 desse regimento, o Associado deverá ser suspenso por 30 dias e caso ocorra reincidência deverá ser convocada Assembleia pela diretoria para solução do problema, podendo chegar à expulsão do Associado que não cumprir os itens” (REGIMENTO INTERNO DA AMARIV).

Diante disso, observei que nem todas as práticas estabelecidas na Associação são realizadas porque estão escritas, contradizendo o membro da diretoria ao alegar que deveria colocar mais um item no Regimento Interno da AMARIV para que os catadores de fato cumprissem. Isso pode ser reflexo da baixa participação dos associados nas reuniões coletivas, porque participar não significa apenas estar presente. Observei que a participação dos associados, nas tomadas de decisões, é pouca ou nula, não há discussão, proposição, apenas reuniões nas quais havia votações. Outro fator que deve ser levado em consideração à baixa participação é o tipo de trabalho que é realizado na Associação. Trabalhar mais que oito horas diárias, em pé, executando movimentos repetitivos e, quando se senta para estar numa reunião, há aqueles que cochilam.

Por mais que haja essa fragilidade, a AMARIV se distancia da característica burocrática “aderência impessoal às regras” (JUNQUILHO, 2004). Os associados só seguem as normatizações que lhes convêm, pois nenhuma associada que levou seus filhos e netos recebeu nenhuma punição. Não quero aqui dizer que eles devam estar mais atentos a essas regras para punir aqueles que não as obedecerem. Pelo contrário, quero evidenciar que na organização não há um apego às normatizações, como ocorre em empresas altamente burocráticas nas quais os memorandos, as circulares, falam pelos funcionários, pois os burocratas prezam pela previsibilidade e a rigidez que esses documentos proporcionam (PRESTES MOTTA, 1981).

## 6 NOTAS REFLEXIVAS

Segundo Prestes Motta (2007) as características da burocracia estão presentes na sociedade muito antes do capitalismo, por mais que tenha sido nesse modo de produção que elas obtiveram maior relevância. Isso porque as características burocráticas condizem com os valores capitalistas (PRESTES MOTTA, 2007). Diante disso, os nossos valores, as nossas práticas, são pautadas na racionalidade dominante, que perpassa não somente as organizações de trabalho, mas também o Estado, as escolas e as relações interpessoais (PRESTES MOTTA, 1981).

Diante da sociedade altamente burocratizada é impossível pensar em organizações de autogestão (FARIA, 2009), uma vez que uma organização só poderá se autogerir quando houver uma autogestão em nível social (FARIA, 2009; PINHEIRO; PAES DE PAULA, 2016). Ademais, não há como isolar essas organizações numa redoma ao ponto delas não receberem influências do meio social. Devido a isso, autores como Rothschild-Whitt (1979), Ramos (1989), Serva (1997), Junquillo (2004) defendem que não se elimina completamente a burocracia nas organizações, o que se pode ter são modelos organizacionais híbridos.

Representei essa hibridação, na figura 1 (p. 46), por uma interseção na qual está contida o que denominei, nessa dissertação, de organizações alternativas. O termo “alternativas” foi usado para caracterizar aquelas organizações de trabalho que, de algum modo, não seguem o modelo tipo ideal de organizações capitalistas altamente burocratizadas. Essas organizações, por se distanciarem da concepção burocrática, aproximam-se de valores organizacionais que não têm o lucro como o único fim, preservam valores mais humanistas e visam à constituição de uma nova sociedade.

Essas organizações alternativas estão presentes em vários estudos com uma diversidade de nomenclaturas: economia solidária, organizações com características autogestionárias, isonomias, entre outros; tendo, porém, suas divergências ideológicas e epistemológicas. Um exemplo é a economia solidária que, para Singer (2000), se constitui enquanto um novo modo de produção. Já Faria (2009), não concebe que exista outro modo de produção paralelo ao capitalista, assim, o que se pode ter são organizações com características autogestionárias. Estas organizações, para o citado autor, não correspondem aos empreendimentos da economia solidária, uma vez que ele

crítica como uma organização pode ser dita solidária se gera pouca ou nenhuma renda para seus trabalhadores.

Por outro lado, Ramos (1989) não propõe uma mudança em nível social, mas tece críticas ao modo de organizar das instituições burocráticas, por se pautarem em uma perspectiva unidimensional, por uma racionalidade instrumental, ao ponto dos sujeitos não se autorrealizarem. Diante disso, o referido autor formula um modelo multidimensional, no qual há sistemas sociais distintos. Nestes, os sujeitos podem optar em qual sistema viveriam, não destruindo, desde modo, o capitalista, ou econômico, pois faz parte de um dos sistemas sociais desse modelo multidimensional.

Apesar das incoerências epistemológicas, autores como Ramos (1989), Prestes Motta (1981, 2007) e Tragtenberg (2006) criticam o modo como as organizações burocráticas subordinam os trabalhadores e, assim, eles propõem alternativas, seja organizacional, seja a nível social. Por meio dessa análise, uno esses teóricos críticos (PAES DE PAULA, 2008), por mais que tenham proposições diferentes para romper com as amarras da opressão.

Diante do que foi exposto percebi, durante minha estada na AMARIV, que eu estava diante de uma organização que era permeada por muitas características burocráticas, mas que apresentava indícios que a aproximavam de uma concepção alternativa de organização. Essa inconsistência é derivada da pretensão de que essa organização foi constituída. Como relatei, em sua criação houve a preocupação de haver uma formação, para os associados, pautada no associativismo e na autogestão. Formação imposta também pelo TCA 617/2011. Porém, a AMARIV está situada num sistema social burocrático, apresentando, assim, incongruência entre a formação e as práticas cotidianas estabelecidas (PAES DE PAULA et al., 2011). Isso comprometeu a autonomia dos associados na condução da gestão organizacional, porque a autogestão, ou uma gestão mais participativa, não foi uma opção dos associados, mas uma imposição.

Os trabalhadores, de fato, fazem cursos de cooperativismo e autogestão promovidos pelas entidades com o propósito de “prepará-los” para a Economia Solidária. Aos trabalhadores cabe aceitar os princípios e as condições propostas, na medida em que o apoio financeiro está condicionado a essa aceitação (FARIA, 2009, p. 178).

Isso ficou claro na AMARIV, desde a sua constituição até a data de coleta de dados. A formação e os incentivos financeiros não fizeram com que os nós de dependência, tanto



da Entidade de Assessoria, quanto do poder público municipal, se desfizessem. Essa dependência com o poder público também foi constatada na pesquisa de Rigo e Almeida (2009). Estas autoras identificaram que as cooperativas que foram fomentadas por órgãos do governo obtiveram menos autonomia do que as constituídas por movimentos sociais. Isso porque, segundo as autoras, existia um forte ranço paternalista entranhado naquelas relações. Também percebi esse ranço cultural nas relações estabelecidas entre os catadores, o poder público e a igreja. Esta desenvolve uma ação assistencialista na Associação. Essa assistência ocorre de dois modos: tanto material, por meio das cestas básicas; quanto espiritual, visto que todas as sextas-feiras, pela manhã, um pastor deslocava-se até a AMARIV para ministrar o culto.

Ainda sobre a dependência estabelecida com o poder público municipal, Vasconcellos (2011) constatou que existem governos que não têm aproximações ideológicas com a economia solidária, porém investem nos empreendimentos produtivos apenas cumprindo uma determinação ou por serem ações que estão dando visibilidade. Isso foi constatado numa das reuniões dos catadores com membros do poder público municipal, quando um catador da AMARIV ressaltou que a garantia que eles têm do cumprimento das obrigações da Prefeitura de Vitória, perante as associações, é o TCA.

Diante disso, concordo com Faria (2009) ao argumentar que os empreendimentos da economia solidária, em especial aqueles fomentados por órgãos do governo, nada mais são que uma alternativa de mitigar o desemprego, promovido pelo modo de produção capitalista, visto que se torna uma prática contraditória, uma organização altamente burocrática impor a constituição de uma organização pautada em princípios autogestionários.

Indicativos de se ter a Associação de catadores como um modo de minorar as mazelas provocadas pelo desemprego está em um dos pontos do TCA 617/2011, o qual se pauta na PNRS, ao reconhecer o valor monetário dos resíduos sólidos e a promoção do fortalecimento das associações de catadores de materiais recicláveis como um meio de gerar trabalho, renda e promover a cidadania à pessoa de baixa renda.

Somado a isso, existem as dependências com os técnicos contratados e a Entidade de Assessoria, por falta de conhecimento administrativo, aspecto esse também identificado por Rigo e Almeida (2009). Desde sua constituição, como relatei acima, a AMARIV obteve técnicos para prestar, aos associados, algum tipo de assessoria. Por mais que haja uma rotatividade de membros na organização, existem alguns associados que estão na

Associação desde a constituição e que deveriam estar “aptos” a conduzirem a gestão da AMARIV. Diante disso, deve-se questionar: como a assessoria foi prestada? Como ocorreu e ocorre o processo de formação, de assessoria, nessa organização, na medida em que esses não promoveram autonomia para seus membros? Devido a isso, Faria (2009) alerta que:

De fato, as políticas públicas de Economia Solidária têm-se aproximado perigosamente das políticas assistencialistas. Ao tentar proteger as organizações solidárias dos “efeitos predatórios” do mercado, seja através do trabalho de entidades de apoio [...] ou de políticas sociais (SENAES), **relegam esses empreendimentos a um plano de dependência quase completa**. Apesar de buscar construir outras relações de trabalho pautadas na autonomia e na possibilidade de autogestão, contraditoriamente, acabam criando condições de dependência ainda mais irreversíveis. (p. 176, grifo nosso)

Concordo com Faria (2009), pois muitas ações estabelecidas na AMARIV não promoveram autonomia dos sujeitos que nela trabalham. No entanto, também se deve levar em consideração que a taxa de analfabetismo é relativamente alta na Associação, em especial nos associados que permanecem desde a fundação. Isso pode ser um dos indicativos do não envolvimento nos assuntos administrativos, pois, como ressaltado por uma catadora pertencente à antiga diretoria, os associados têm medo de assumir determinadas responsabilidades.

Outrossim é o cansaço; ele fazia com que a participação também fosse reduzida. Digo isso, pelo fato de que nas poucas vezes em que teve reunião eu me alegrava, pois poderia sentar. Ademais, o cansaço era visível, nem precisava perguntar, pois muitos cochilavam durante as reuniões. Este cansaço era devido a uma longa jornada de trabalho, a qual se estendia mais de oito horas diárias, fator também observado por Pinheiros (2013) na cooperativa estudada. Além disso, às vezes o assunto não era familiar aos catadores, o que lhes impossibilitavam de opinar.

Além da dependência, outro aspecto que sobressaiu na AMARIV foi sua aproximação com as características burocráticas, tais como o controle no processo de produção, a conservação da hierarquia e a predominância do ganho econômico em detrimento do bem-estar do associado. Essas características burocráticas foram identificadas na Associação, uma vez que é muito difícil, na sociedade atual, projetar um ambiente livre dos valores que são hegemônicos (PAES DE PAULA et al., 2011), por mais que a Associação seja considerada uma organização de economia solidária, segundo o Atlas de Economia Solidária do Brasil (ANTEAG, 2009).

Diante disso, os catadores têm práticas tais como o controle, também constatadas nos estudos de Barreto e Paes de Paula (2009) e Vieitez e Dal Ri (2001). Isso porque, os valores capitalistas estão instituídos, como ressaltam Paes de Paula et al. (2011), no imaginário dos associados. Uma vez que eles somente têm as empresas burocráticas como modelo. Vale ressaltar que as influências externas, tais como assessoria, contribuem para a reprodução desse imaginário. Todavia, é devido a essa influência que Vieitez e Dal Ri (2001) argumentam que certo controle é necessário. Isso porque, a AMARIV está inclusa no mercado e, para isso, deve seguir algumas regras. No entanto, os citados autores alertam que esse controle não é igual ao estabelecido em uma empresa capitalista convencional, mas deve haver adaptações, pois se assim não for, terá as mesmas subjugações que ocorrem em organizações burocráticas.

O controle é estabelecido, uma vez que a hierarquia é legitimada na AMARIV por meio do seu Estatuto. A hierarquia é uma característica tipicamente burocrática, visto que faz uma distinção entre aqueles que pensam e aqueles que executam, alienando o trabalhador no processo de produção (PRESTES MOTTA, 2007). Autores como Ramos (1989) e Rothschild-Whitt (1979) argumentam que em organizações isonômicas e coletivistas, respectivamente, a hierarquia deve ser suprimida, na medida em que a autoridade está implantada no coletivo. No entanto, como na AMARIV há baixa participação, existe uma concentração de poder na mão de poucos, por isso que o controle fica em evidência.

Ademais, as preocupações com o uso dos EPIs, por exemplo, somente ocorrem por meio de uma finalidade utilitária: por ser meramente prescritivo – uma obrigação que deve ser seguida, pois é uma norma nacional –, e por ter uma finalidade econômica, uma vez que usá-los diminuiria o número de faltas dos associados, como argumentou um dos membros da diretoria. Não se pensou, assim, na dignidade do associado enquanto ser humano. Porém, a questão do não uso dos EPIs também deve ser analisado como um aspecto cultural, visto que para aqueles que sempre foram catadores, em especial aqueles que trabalharam na rua e nunca utilizaram esses equipamentos, torna-se um artefato estranho, tendo uma maior relutância no uso. Ademais, em busca de uma maior retirada mensal, havia uma jornada intensiva de trabalho, visto que ultrapassava oito horas diárias. O cansaço físico refletia negativamente em vários aspectos, tanto na saúde – os vários associados que passaram a reclamar de lesão por esforço repetitivo,

entre outras doenças –, quanto no rendimento dos catadores em outras tarefas, nas aulas por exemplo.

Essas características presentes na AMARIV, antagônicas às propostas organizacionais alternativas, são decorrentes da incoerência de se ter um empreendimento que busca (ou há o incentivo a buscar) gestar valores divergentes aos do sistema econômico hegemônico, porém nele situado (PAES DE PAULA et al., 2011). Conquanto, os citados autores ressaltam que, as inconsistências somente se sobressaem se a organização coletiva tiver uma intenção emancipatória que ultrapasse o nível organizacional. Por outro lado, se a AMARIV apenas tem a intenção de ser uma organização coletiva na busca de proporcionar trabalho e renda para os associados, não faz sentido destacar as características burocráticas como incoerentes, visto que a organização não mira um projeto político para além do que está posto (PAES DE PAULA et al., 2011).

Cabe aqui destacar que, nos diálogos que estabeleci com os associados não permitiram ir além de suposições que a inserção das pessoas na AMARIV teve como fator principal a perspectiva de gerar renda. No entanto, vale ressaltar que um catador, pertencente à diretoria, relatou que vislumbrava mudanças que extrapolavam a Associação, porém essas mudanças não eram pautadas em findar o modo de produção vigente. Isso porque, existem ações que sobrepuja a gestão organizacional, como a participação nos movimentos de economia solidária e dos catadores de materiais recicláveis. Ao analisar por esse ângulo, a AMARIV não é um mero empreendimento produtivo que visa apenas gerar trabalho e renda para pessoas que não se inseriram no mercado formal de trabalho. Porém, não se pode afirmar, com isso, que seja uma nova economia, como defende Singer (2000) a proposta da economia solidária.

Apesar disso, percebi que a AMARIV não somente possui aspectos burocráticos, mas também era composta por indícios de características alternativas. Intitulei a categoria usando a palavra indícios, pois ainda são muito incipientes os traços que afastam a AMARIV dos aspectos burocráticos. Isso porque os associados passam por um processo de avanço e retrocesso no que se refere às aproximações dos valores divergentes ao burocrático.

Esses indícios estão relacionados à rotatividade das funções. Todavia, isso ocorre ainda muito embrionária, visto que a proposta da rotatividade, em organizações alternativas, tem o intuito de romper com a lógica dicotômica entre aqueles que pensam e aqueles

que executam. Com a alternância das atividades, haveria uma difusão do conhecimento. Conquanto, a rotatividade somente funcionava nas atividades operacionais. Existia uma dificuldade das pessoas quererem assumir os cargos diretivos, entrave também constatado na pesquisa de Paes de Paula et al. (2011). Essa dificuldade, por vezes, interpretei como: não se sentia capaz (PAES DE PAULA, et al., 2011); uma concentração de poder decorrente da omissão do coletivo (CANÇADO, 2004) ou simplesmente uma concentração de poder, como ficou explícito no relato do catador enquanto estávamos na calçada. Essa concentração de poder é fruto da concepção de se ter uma hierarquia na organização.

Outro ponto relacionado à organização alternativa é o incentivo à educação. No entanto, essa educação almejava a alfabetização, não tinha uma reflexão crítica da sociedade. Quando autores como Paes de Paula et al. (2011) e Pinheiro (2013) defendem o processo formativo em organizações alternativas, tais como a economia solidária, eles argumentam que deve ser uma formação constante pautada numa pedagogia crítica. Outrossim, deve-se levar em consideração uma autoeducação, mas isso deve partir dos próprios associados (TRAGTENBERG, 2005), e não um processo impositivo, como ocorreu.

Ademais, percebi que a AMARIV constitui-se como um espaço de casa para os associados, uma vez que a Associação pode ser considerada enquanto uma “grande família”. Tanto devido a ter vários núcleos familiares, quanto por ter relações interpessoais muito próximas, ao ponto de, mesmo não tendo nenhum grau de parentesco, eles se tratam como se houvesse. Além disso, a AMARIV é um espaço de convivência para os parentes dos associados que não trabalham na Associação. Isso faz com que os catadores não se atentem para o que está escrito no Regimento Interno, pois nele prevê que não se devem levar crianças para o espaço da Associação. A carência de creche e escola integral faz com que, às vezes, as associadas levem seus filhos e netos para a AMARIV, com o intuito de dar a eles maior atenção. Diante disso, quero ressaltar que em nenhuma ocasião observei na Associação a realização de trabalho infantil, e muito menos permaneciam nos galpões, apenas no refeitório, escritório, *hall* de entrada e calçada.

No entanto, por mais que existam esses indícios que aproximam a AMARIV de uma organização alternativa, não se pode negar que a Associação é uma organização que

surgiu para retirar catadores individuais das ruas da capital do Espírito Santo, como relatei no processo de sua constituição. Ademais, os associados tiveram uma formação para adentrar na lógica do associativismo, eles não optaram em constituir uma organização coletiva com base nos princípios da autogestão e da economia solidária, mas a eles foi imposto, como ressalta Faria (2009). Misoczky, Oliveira e Passos (2004, p. 187) acreditam que a proposta autogestionária “[...] é e será fruto do desejo, do pensamento e ação dos membros do grupo envolvido, sem preconceitos e imposições”. Segundo os autores, a imposição de uma proposta organizacional participativa pode refletir na baixa adesão de colaboração com uma organização que sai do formato burocrático.

Hodiernamente o fomento para constituir organizações de catadores de materiais recicláveis está em voga, devido à implementação da PNRS. A citada política propõe o fomento e fortalecimento de organizações de catadores em parceria com outras políticas públicas. Por mais que a AMARIV tenha 10 anos de fundação, com a PNRS o poder público municipal teve que adequar as suas intervenções na Associação em conformidade com a referida política. Diante disso, foi assinado um documento, o TCA, o qual estabelece as obrigações que o poder público municipal deve ter com as associações de catadores de materiais recicláveis, uma vez que elas prestam serviços de utilidade pública para o município. No entanto, algumas das obrigações dessa instância do governo ainda não foram cumpridas, a exemplo do galpão.

No entanto, ao providenciar um espaço adequado para a organização, não houve preocupação, por parte do poder público municipal, em dialogar com os catadores a respeito do assunto, uma vez que a AMARIV terá que dividir o mesmo galpão com a ASCAMARE, mesmo contra a vontade dos associados das duas organizações. Diante disso, os membros da AMARIV não possuem autonomia perante o poder público municipal. Esta característica é um dos aspectos tão caros para as organizações que se pautam em princípios autogestionários, como ressalta Carvalho (1983), Motta (1980), Gutierrez (1988, 1998), Singer (2000), Vieiteze Dal Ri (2001), Costa e Frasson (2005), Almeida e Rigo (2009), Klechen, Barreto e Paes de Paula (2011) e Behr e Paes de Paula (2014), pois sem autonomia os catadores são impossibilitados de fazer suas escolhas.

Diante disso entendi que, embora a AMARIV apresente aspectos que a distanciem de organizações burocráticas, ela foi projetada para desenvolver uma política pública de promoção de trabalho e renda para uma parcela da população que antes desenvolvia

trabalhos individuais, como os catadores de materiais recicláveis nas ruas, além de outros trabalhos informais, exemplo da “panha de café”. Com isso, pode-se considerá-la alternativa, na medida em que insere pessoas as quais não obtiveram uma oportunidade de inserção no mercado formal de trabalho, ou por optarem por uma organização que lhes permita estabelecer práticas interpessoais, a exemplo de ficar mais próxima de sua filha quando estiver doente.

Porém, essa alternativa não vislumbra a transformação rumo a uma nova economia, como acredita Singer (2000). Nem muito menos a constituição de uma nova sociedade pautada na autogestão, como propôs Proudhon em sua revolução alicerçada em novas relações de trabalho até atingir uma escala macro social (PRESTES MOTTA, 1981). Diante disso, não se pode dizer que a AMARIV é uma organização autogestionária, uma vez que despolitiza o conceito histórico em que o termo tem sido gestado, com uma concepção de transformação a nível social.

O fato é que, trata-se de trabalhadores que foram inseridos numa lógica que eles não sabiam do que se tratavam (COSTA; FRASSON, 2005), e muitos ainda não sabem. Porém, não se pode negar que esses associados adquiriram valores, por mais que sejam incipientes, os quais não são difundidos em empresas burocráticas. Ademais, lutam, por meio de um movimento em nível nacional, por melhoria na condução de seu trabalho e na preservação do meio ambiente. Porém, a inserção de poucos membros da organização em movimentos sociais e a aproximação com características de organizações alternativas, não tem relevância nenhuma se não for pautada numa escolha consciente dos membros da organização.

## 7 ALGUMAS CONSIDERAÇÕES FINAIS

Escrever sobre organizações alternativas não é uma tarefa muito fácil. Primeiro pelo fato de vivermos num ambiente altamente burocratizado. Segundo, eu, enquanto pesquisadora, carrego comigo valores construídos e reproduzidos pelo imaginário hegemônico, que, por certo, impossibilitaram-me de perceber aspectos alternativos na gestão dos catadores. Terceiro, devido à temática não fazer parte do *mainstream* do curso de Administração, causando estranhamento por parte de alguns colegas.

Como ressaltai nos capítulos anteriores, minha escolha em estudar organização de catadores de materiais recicláveis, foi devido à minha vivência em entidades que fomentam empreendimentos de economia solidária; e me impressionava muito o modo como era difundido e empregado o termo autogestão. Com isso, fui pesquisar as raízes históricas da autogestão e percebi que contradiz com o modo como a palavra é propagada hodiernamente, visto que a autogestão é uma proposta para uma mudança social, a busca de uma nova sociedade (PINHEIRO; PAES DE PAULA, 2016; FARIA, 2009). O que podemos vislumbrar, atualmente, são organizações com características ou inspirações autogestionárias (PAES DE PAULA, 2008; FARIA, 2009).

Diante disso, tracei como objetivo geral dessa dissertação **compreender as aproximações e distanciamentos da gestão da AMARIV em relação aos modelos de organizações burocráticas e aquelas com características alternativas**. Por mais que o Atlas da Economia Solidária no Brasil (ANTEAG, 2009) identificou a AMARIV como um empreendimento de economia solidária, além de um dos membros da Associação denominá-la como tal, busquei ampliar a pesquisa e não somente entender a aproximação que a Associação teria com a economia solidária, mas dos diversos formatos que se apresentam enquanto alternativas ao modelo burocrático de organização.

O objetivo geral foi alcançado na apresentação e análise dos dados. Para isso, a técnica da observação participante foi fundamental, uma vez que pude viver o cotidiano da gestão da AMARIV. Apesar disso, observei que a técnica restringiu o meu olhar, visto que permaneci a maior parte da vivência na mesa de triagem. Isso fez com que eu não captasse as práticas dos outros catadores, nos demais espaços, na gestão da organização. Embora, em momentos propícios, tenha estabelecido diálogos com os trabalhadores que



não ficavam na mesa de triagem. Ainda assim, considero que a técnica foi válida, na medida em que vivenciei as dificuldades de realizar os trabalhos na base, os conflitos internos, as condições insalubres de trabalho, a submissão ao poder público municipal e as interferências da Entidade de Assessoria; aspectos esses que não conseguiria com tanta profundidade numa entrevista, por exemplo.

Ademais, as características alternativas são práticas, muitas delas substantivas, que só poderiam ser acessadas por meio da observação. A escolha de ser participante foi devido a não constranger os catadores de materiais recicláveis ao ter uma pessoa estranha, parada com uma prancheta na mão, apenas anotando suas impressões. Somando a isso, com a observação participante estabeleci uma prática dialógica, a qual me possibilitou suprimir as entrevistas. Esta técnica propiciou um diferencial nesse trabalho, em relação aos demais realizados com catadores de materiais recicláveis, porque possibilitou o acesso de características da AMARIV as quais não conseguiria descrever com tanta apropriação se não utilizasse a citada técnica.

Nessa vivência, que foi desafiadora, em especial nos meus primeiros dias, tive que aprender a linguagem própria do espaço no qual eu estava situada. Além disso, e o mais desafiador, foi conviver com o que a sociedade rejeita. Digo ‘rejeito’ uma vez que os catadores de materiais recicláveis não aprovam a palavra ‘lixo’, pois aqueles trabalhadores têm como matéria-prima materiais recicláveis e reutilizáveis. O rejeito, que se mistura à matéria-prima, é proveniente de uma concepção que a população julga ser material reciclável. Assim, deparei-me, na mesa de triagem, com todo tipo de rejeito: cocô de cachorro, comida degradada, papel higiênico usado, blocos de alvenaria, plantas, entre outros. Indicativo de que muito precisa ser melhorado referente à educação ambiental no município de Vitória.

Por ter um excesso de rejeitos misturados aos materiais recicláveis, faz com que os catadores acelerem o seu ritmo a fim de conseguir aumentar sua produtividade, visto que, antes da minha estada na AMARIV, eles tinham uma retirada menor que o salário mínimo, dependendo, desse modo, de terceiros para complementar a sua renda, a exemplo da assistência que uma igreja oferece por meio de cestas básicas. Com o ritmo intenso de trabalhos os catadores obtiveram R\$ 1.100,00, em média. A intensificação da jornada de trabalho levou muitos associados ao desgaste físico. Esgotamento que pude sentir, visto que, como fiquei exposta a vários rejeitos, isso fez com que diminuísse minha imunidade e obtive diversos problemas de saúde, os quais também constatei nos

catadores, por meio de nossas conversas. O fator cansaço também me fez entender que, se a participação já era algo difícil, devido à cultura de termos nos ambientes de trabalho aquele que manda e aquele que obedece, tornava-se ainda mais desafiadora ter que participar dos espaços deliberativos tendo que trabalhar mais que oito ou 10 horas diárias.

Essa característica indica que a AMARIV é permeada pelos valores do mercado, pois é para as empresas burocráticas que essa organização vende seu produto. Isso quer dizer que a AMARIV se submete a regras, prazos, preços ditados pelo mercado. Além disso, o trabalho que o catador desenvolve é a base da cadeia de reciclagem, tornando-se o trabalho menos remunerado. Diante disso, faz sentido a argumentação de Faria (2009) ao problematizar que os empreendimentos de economia solidária estão localizados na franja do sistema capitalista. Mas, estar na franja não significa à margem, pois a força de trabalho dos catadores é a engrenagem das indústrias de reciclagem (BOSI, 2008). Situar-se na franja do sistema é não ser reconhecida nem como uma organização econômica, nem como pertencente ao Estado, como pontua Tavares (2004).

Ter baixa retirada mensal; não ter um espaço de trabalho fixo próprio, pois depende do poder público municipal; não ter condições salubres de trabalho; permitem-me concordar com a provocação que Faria (2009) faz em questionar até que ponto posso denominar esse empreendimento como economia solidária. Que solidariedade é essa? Qual a pretensão do poder público em fomentar em todo o estado do Espírito Santo organizações coletivas de catadores de materiais recicláveis? Pois se levarmos em consideração os seis municípios que fazem parte da Região Metropolitana de Vitória (RMV), apenas dois não contêm no TCA a proposta de formação pautada no cooperativismo, na autogestão, na economia solidária. Será que todas as associações de catadores são submissas ao poder público? Visto que, nos TCAs dos seis municípios da RMV todos preveem que o poder público municipal providencie espaço, bem como equipamentos. Será que as organizações de catadores que foram fomentadas por movimentos sociais obtiveram maior estágio de autonomia, como constataram Rigo e Almeida (2009) nas cooperativas rurais no vale do São Francisco? Cabe ainda questionar, diante do contexto no qual a AMARIV foi constituída e as características que prevaleceram; a Associação pode ser considerada enquanto uma organização alternativa?

Se levarmos em consideração a interseção que elaborei na figura 1(p. 46) – pois nela está contida uma proposta de uma nova sociedade – , por mais que tenha influências burocráticas, a AMARIV não se aproxima de uma organização alternativa. No entanto, ela foi uma alternativa para 25 trabalhadores que não conseguiram se inserir no mercado formal de trabalho, sendo que, a inserção na organização, para cada catador, ocorreu de diferentes formas e alguns não se veem trabalhando em outro lugar, uma vez que foi pela coleta e triagem de materiais recicláveis que hoje eles têm uma casa própria, por exemplo.

Cabe aqui ressaltar que não tenho a intenção de generalizar o estudo feito na AMARIV e querer ver todas essas características, que nela prevaleceram, nas demais organizações de catadores. Até porque nem todas as organizações de catadores, levando em consideração os TCAs, têm a proposta de formação com base na economia solidária, no cooperativismo e na autogestão, não fazendo sentido, diante disso, analisar as aproximações com características alternativas, visto que nunca foi sua pretensão. Ademais, o contexto histórico em que elas foram constituídas e a ideologia partidária do governo, como pontua Vasconcellos (2011), influenciam na constituição de valores que se aproximem ou distanciem de características alternativas, já que a maioria das organizações dos catadores, a exemplo da AMARIV, foram fomentada pelo poder público municipal tendo, assim, influências desse.

Conquanto, quero ressaltar que esta pesquisa teve algumas limitações. Por exemplo, compreender a percepção dos catadores sobre uma proposta alternativa de gestão; analisar os aspectos subjetivos que fazem com que esses trabalhadores permaneçam na Associação, mesmo gerando pouca renda; compreender se organizações que foram constituídas por movimentos sociais também possuem um alto grau de dependência de terceiros; compreender a participação dos catadores de materiais recicláveis no movimento de sua categoria de trabalho e da economia solidária. Esses pontos foram suscitados durante a coleta de dados, no entanto, não foi possível aprofundá-los, sendo questões sugeridas para novos estudos.

Entretanto, esse trabalho não deixou de ser relevante, pois permitiu problematizar os diversos conceitos da autogestão e o do fomento de organizações ditas alternativas ao formato hegemônico – economia solidária, isonomia, organizações com características autogestionárias -, visto que, na atualidade, há a disseminação do termo autogestão, porém com um “novo significado”, despolitizando a real proposta da autogestão social.

Ademais, traz um contributo teórico para os Estudos Organizacionais na medida em que faz uma articulação com autores com visões de mundo distintas, Tragtenberg e Prestes Motta com Ramos, mas que se identificam na crítica às subjugações sofridas pelos trabalhadores em organizações burocráticas e na proposição, seja de organizações, seja societária, de formas alternativas.

Sendo assim, ao analisar as aproximações e distanciamento da AMARIV em relação às características burocráticas e alternativas, possibilito aos integrantes dessa organização em refletir qual a intenção ao ingressar num empreendimento dito econômico solidário e quais as propostas dessa organização. Porque se a pretensão for mera geração de renda, os catadores devem se posicionar perante aos diversos cursos e anseios de terceiros na imposição de valores alternativos. Isso porque os diversos atores externos advêm de visões de mundo muito diferente: igrejas; Entendida de Assessoria (voltada para o empreendedorismo); Universidades; poder público. Cada um vendendo um modelo tipo ideal de organização, sem ao menos, na maioria das vezes, questionar aos catadores qual a intenção da organização. O que ficou explícito foi a presença do hibridismo, como uma medida da Associação para se manter, pois, por mais que haja o incentivo de terceiro na promoção da economia solidária, por exemplo, as demais visões de mundo são bem vidas desde que venha com a promessa de que a Associação mantenha-se de “portas abertas”.

Assim, as características da AMARIV que se distanciam das burocráticas são apenas um diferencial na organização, fruto, talvez, das diversas formações que os associados obtiveram desde a constituição da Associação. Porém, a AMARIV não se aproxima da concepção radical do que seja uma organização alternativa, visto que a intenção da Associação não vislumbra uma mudança a nível social, por mais que haja o engajamento em movimentos com amplitude macro.

Diante disso, esse trabalho possibilita que as associações de catadores de materiais recicláveis indaguem sobre as formações que continuamente recebem dos atores externos. Não quero dizer, como ressaltai anteriormente, que as características que identifique na AMARIV sejam encontradas em todas as associações de catadores. Mas, que essas características possam ser o norte na problematização das formações, dos processos de assessoria e das práticas organizacionais, que são reproduzidas no cotidiano sem ao menos serem problematizadas.

## REFERÊNCIA

ALMEIDA, A. GOBBI, H. **Lugar de toda pobreza**. Vitória: UNIGRAFIC, 1983.

ALVESON, M.; DEETZ, S. Teoria crítica e abordagens pós-modernas para estudos organizacionais. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. (Orgs.). **Handbook de estudos organizacionais**. v.1. São Paulo: Atlas, 1999.

AMUNES. Sistema de acompanhamento dos TCAs. Disponível em <<http://www.amunes.com.br/arquivos/tca/493C31AEAF48CC26F7E86FD5EB2A91CC.pdf>>. Acesso em 15 de nov., 2015.

ANTEAG. Atlas da Economia Solidária no Brasil 2005-2007. São Paulo: Todos os Bichos, 2009. Disponível em <<http://acesso.mte.gov.br/data/files/8A7C816A2E7311D1012F4F674618242E/Atlas%20da%20Economia%20Solid%C3%A1ria%20-%20publica%C3%A7%C3%A3o.pdf>> . Acesso em 21 de jun. 2015.

ANTUNES, R. L. C. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho**. 2ª ed. São Paulo: Boitempo, 2009.

BarbourR. **Grupos focais**. Porto Alegre: Artemed, 2009.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Tradução de Luis Antero Reto e Augusto Pinheiro Capa de Alceu Sandanha Coutinho. Lisboa: Edições 70, 1979.

BARRETO, R. O.; PAES DE PAULA, A. P. Os dilemas da economia solidária: um estudo acerca da dificuldade de inserção dos indivíduos na lógica cooperativista. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 7, n. 2, art. 2, p. 199-213, 2009. Disponível em <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/769/os-dilemas-da-economia-solidaria--um-estudo-acerca-da-dificuldade-de-insercao-dos-individuos-na-logica-cooperativista>>. Acesso em 21 de dez. de 2016.

BAUER, M.; GASKELL, G; ALLUM, N. **Qualidade, quantidade e interesses do conhecimento - evitando confusões**. In: BAUER M. W.; GASKELL, G. Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som. Rio de Janeiro: Vozes, 2002.

BEHR, R.R.; PAES DE PAULA, A.P. Autogestão e lógica de mercado: a experiência da Colônia Cecília. **ORG & DEMO: Marília**, v. 15, n. 2, p. 9-24, Jul./Dez., 2014 . Disponível em <<http://www2.marilia.unesp.br/revistas/index.php/orgdemo/article/view/4641>> . Acesso em 30 de jul. de 2015.

BENINI, E. A.; BENINI, E. G. A construção do trabalho associado sob a hegemonia estatal: organização, solidariedade e sociabilidade. **Organizações & Sociedade**, v. 22, n. 74, p. 325-334, 2015. Disponível em <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/36555/a-construcao-do-trabalho-associado-sob-a-hegemonia-estatal--organizacao--solidariedade-e-sociabilidade>>. Acesso 03 de mar. de 2016.

BESEN, G. R.; RIBEIRO, H.; GUNTHER, W. M. R.; JACOBI, P. R. Coleta Seletiva na Região Metropolitana de São Paulo: impactos da política nacional de resíduos sólidos. **Ambiente & Sociedade**. São Paulo, v. XVII, n. 3, jul.-set. p.259-278, 2014. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-753X2014000300015](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-753X2014000300015)>. Acesso em: 01 de ago. 2015.

BOSI, A. de P. A organização capitalista do trabalho “informal”: O caso dos catadores de recicláveis. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v.23. n.67, p.101-117, jun. 2008. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/rbcsoc/v23n67/08.pdf>>. Acesso em 04 de jun. de 2014.

BOGDAN, R.; BIKLEN, S. **Investigação qualitativa em educação**: uma introdução à teoria e aos métodos. Portugal: Porto, 1994.

BRASIL. Política Nacional de Meio Ambiente. Lei n. 6.938, de 31 de agosto de 1981. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L6938.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6938.htm)>.

BRASIL. Política Nacional de Saneamento Básico. Lei n. 11.445, de 5 de janeiro de 2007. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2007/lei/11445.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/11445.htm)>.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. **Catadores de Materiais Recicláveis**. Disponível em <<http://www.mma.gov.br/cidades-sustentaveis/residuos-solidos/catadores-de-materiais-reciclaveis>> acesso em 11 de nov., 2015.

BRASIL. Ministério Trabalho e Previdência Social. **Economia Solidária**. Disponível em <<http://www.mtps.gov.br/trabalhador-economia-solidaria/o-que-e>>. Acesso em 31 de ago. 2015.

BRASIL. **Política Nacional de Resíduos Sólidos**, Lei 12.305 de 02 de agosto de 2010. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/lei/112305.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112305.htm)>. Acesso em 08 de out. de 2014.

BRASIL. **Resolução n. 466**. Disponível em <<http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2012/Reso466.pdf>>. Acesso em 20 de nov. 2015.

COLBARI, A. **A análise de conteúdo e a pesquisa empírica qualitativa**. In: SOUZA, E. M. (Org.) Metodologias e análises qualitativas em pesquisa organizacional: uma abordagem teórico conceitual. Vitória: EDUFES, 2014.

CARITAS BRASILEIRA. Quem somos. Disponível em <<http://caritas.org.br/quem-somos-e-historico>>. Acesso 16 de jan. 2017.

CARVALHO, N. V. **Autogestão o governo pela autonomia**. São Paulo: Brasiliense, 1983.

CASTILHOS JUNIOR, A. B.; RAMOS, N. F.; ALVES, C. M.; FORCELLINI, F. A.; GRACIOLLI, O. D. Catadores de materiais recicláveis: análise das condições de trabalho e infraestrutura operacional no Sul, Sudeste e Nordeste do Brasil. *Ciência e*

Saúde Coletiva. p. 3115-3124, 2013. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-81232013001100002](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232013001100002)>. Acesso em 12 de dez., 2015.

CANÇADO, A. C. **Autogestão em cooperativas populares: os desafios da prática**. Dissertação de Mestrado da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2004.

CAVE, J. Economia Política da Gestão de Resíduos Sólidos Municipais em Vitória (Espírito Santo). **Geografares**, nº9, p.168-202, jul./Dez., 2011. Disponível em <<http://periodicos.ufes.br/geografares/article/view/1320/12572011>>. Acesso 2 de fev. 2016.

CAVEDON, N. R. **Antropologia para administradores**. Porto Alegre: UFRGS, 2003.

CAVEDON, N. R.; FERRAZ, D. L. "Tricotando as Redes de Solidariedade": as culturas organizacionais de uma loja autogestionada de Economia Popular Solidária de Porto Alegre. **Organizações & Sociedade**, v. 13, n. 39, p. 93-111, 2006. Disponível em <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/23185/-tricotando-as-redes-de-solidariedade--as-culturas-organizacionais-de-uma-loja-autogestionada-de-economia-popular-solidaria-de-porto-alegre>>. Acesso em 15 de mar. 2016.

CHAIRIELLO, C. L.; EID, F. Organização do processo de trabalho em uma cooperativa popular autogestionária. **Gestão e Sociedade**, v. 8, n. 19, p. 541-565, 2014. Disponível em <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/34381/organizacao-do-processo-de-trabalho-em-uma-cooperativa-popular-autogestionaria>>. Acesso em 15 de mar. 2016.

COLBARI, A. **A análise de conteúdo e a pesquisa empírica qualitativa**. In: SOUZA, E. M. (Org.) Metodologias e análíticas qualitativas em pesquisa organizacional: uma abordagem teórico conceitual. Vitória: EDUFES, 2014.

COSTA, A. L. FRASSON, G. C. Autogestão: um novo/velho modelo em Administração. **Gestão & Regionalidade**, v. 21, n. 62, p. 36-47, 2005.

COSTA, C. T., **O que é anarquismo**. São Paulo: Brasiliense, 2004.

CROUCHER, R. OZAROW, D. Workers' Self-management, Recovered Companies and the Sociology of Work. **Sociology**, 2014, Vol. 48(5) p. 989–1006. Disponível em <[sagepub.co.uk/journalsPermissions.nav](http://sagepub.co.uk/journalsPermissions.nav)>. Acesso 20 de julho de 2015.

DAMATTA, R. **A casa & a rua: espaço, cidadania, mulher e morte no Brasil** (5ª ed.). Rio de Janeiro: 1997.

DAVEL, E. ALCADIPANI, R. Estudos Críticos em Administração: Reflexões e Constatações sobre Produção Brasileira In: 2º ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 2002, Recife. **Anais...** Recife: Observatório da Realidade Organizacional : PROPAD/UFPE : ANPAD, 2002. 1 CD. Disponível em <[http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnEO/eneo\\_2002/2002\\_ENEO2.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnEO/eneo_2002/2002_ENEO2.pdf)>. Acesso em 03 de fevereiro de 2016.

DEFOURNY, J. Economia Social. In: CATTANI, A.; LAVILLE, J. L.; GAIGER, L. I; HESPANHA, P. **Dicionário Internacional da Outra Economia**. Almedina Brasil: 2009.

DEMAJOROVIC, J.; CAIRES, E. F.; GONÇALVEZ, L. N. da S.; SILVA, M. J. da C., Integrando empresas e cooperativas de catadores em fluxos reversos de resíduos sólidos pós-consumo: o caso Vira-Lata. **Cadernos EBAPE.BR**. Rio de Janeiro, Edição Especial,, artigo 7, p. 513-532, Ago. 2014. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/cebape/v12nspe/08.pdf>>. Acesso em 31 de Ago. 2015.

DORNELLES, S. B.; DELLAGNELO, E. H. L. Autogestão e racionalidade substantiva: a Bruscor – Ind. e Comércio de cordas e cadarços Ltda. em Análise. In: Encontro da ANPAD, 2003, **Anais**. Disponível em <[http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad\\_2003/TEO/2003\\_TEO\\_972.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2003/TEO/2003_TEO_972.pdf)>. Acesso em 20 de set., 2015.

ESPÍRITO SANTO. Política Estadual de Resíduos Sólidos. Lei n. 9.264, de 16 de julho de 2009. Disponível em <[http://www.al.es.gov.br/antigo\\_portal\\_ales/images/leis/html/LO9264.html](http://www.al.es.gov.br/antigo_portal_ales/images/leis/html/LO9264.html)>.

FARIA, J. H. **Gestão Participativa: relações de poder e de trabalho nas organizações**. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2009 (a).

FARIA, J. H. Teoria crítica em estudos organizacionais no Brasil: o estado da Arte. **CADERNOS EBAPE. BR**, v. 7, nº 3, artigo 8, Rio de Janeiro, Set., 2009 (b). Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1679-39512009000300009](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512009000300009)>. Acesso 13 de janeiro de 2016.

FARIA, J. H. Consciência crítica com ciência idealista: paradoxos da redução sociológica na fenomenologia de Guerreiro Ramos. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 7, n. 3, art. 3, p. 419-446, 2009(c). Disponível em <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/1038/consciencia-critica-com-ciencia-idealista--paradoxos-da-reducao-sociologica-na-fenomenologia-de-guerreiro-ramos>>. Acesso em 01 de fev. 2016.

FARIA, J. H.; MENEGHETTI, F. K. Burocracia como organização, poder e controle. **Revista de Administração de Empresas**. v. 51, n. 5, 2011. Disponível em <<http://rae.fgv.br/rae/vol51-num5-2011-1/burocracia-como-organizacao-poder-controle>>. Acesso em 16 de jan. de 2016.

FERRAZ, D. L. S.; MUELLER, R. R. Assistencialismo e empreendimentos populares de trabalho: relações necessárias para a erradicação da pobreza?. **Gestão e Sociedade**, v. 7, n. 17, p. 186219, 2013. Disponível em <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/11206/i/pt-br>>. Acesso em 20 de abr. 2016.

FERRAZ, L.; GOMES, A. H. A.; BUSATO, M. A. O catador de materiais recicláveis: um agente ambiental. **Cad. EBAPE.BR**, v. 10, nº 3, p.763–768, 2012. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/cebape/v10n3/17.pdf>>. Acesso em 12 de nov. de 2015.



FLACH, L.A. autogestão ensinando e encenando: um estudo etnográfico em uma organização cultural de Porto Alegre. **Revista de Administração da UFSM**, v. 4, n. 3, art. 4, p. 378-389, 2011. Disponível em <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/7448/a-autogestao-ensinando-e-encenando--um-estudo-etnografico-em-uma-organizacao-cultural-de-porto-alegre>>. Acesso em 19 de abr., 2016.

FOURNIER, V. GREY, C. Hora da verdade: condições e prospectos para os estudos críticos de gestão. In: CALDAS, M. P.; BERTERRO, C. O. (Coords.). **Teoria das Organizações**. São Paulo: Atlas, 2007.

FRANÇA FILHO, G. C. **A Economia Popular e Solidária no Brasil**. In: Ação Pública e Economia Solidária: uma perspectiva internacional. FRANÇA FILHO, G. C.; LAVILLE, J.L.; MEDEIROS, A. MAGNEN J.P. (Org.). Porto Alegre: UFRGS, 2006.

FÓRUM BRASILEIRO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA. **Carta enviada da coordenação da SENAES ao FOPES**. Disponível em <[http://www.fbes.org.br/index.php?option=com\\_content&task=view&id=8796&Itemid=62](http://www.fbes.org.br/index.php?option=com_content&task=view&id=8796&Itemid=62)>. 22 de fev. 2015.

GASKELL, G. **Entrevistas individuais e grupais**. In: BAUER M. W.; GASKELL, G. Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som. Rio de Janeiro: Vozes, 2002.

GODOY, A. S. Introdução às pesquisas qualitativas e suas possibilidades. *Revista de Administração de Empresas*. v. 35, nº. 2, p. 57- 63, 1995. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n2/a08v35n2.pdf>>. Acesso em 11 de abr. 2016.

GUTIERREZ, G. Autogestão de empresas: considerações a respeito de um modelo possível. **Revista de Administração de Empresas**, v. 28, n. 2, p. 56-75, abr./jun. 1988. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v28n2/v28n2a02.pdf>>. Acesso em 18 de fevereiro de 2016.

GUTIERREZ, G. Da autogestão a economia social: a concepção de uma nova empresa. **Revista de Administração de Empresas**. v. 33, n.1. p. 68-73, 1998. Disponível em <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/18145/da-autogestao-a-economia-social--a-concepcao-de-uma-nova-empresa>>. Acesso 20 de jul. de 2015.

JUNQUILHO, G. S. Nem “burocrata” nem “novo gerente”: o “caboclo” e os desafios do Plano Diretor de Reforma do Estado no Brasil do real. **Revista de Administração Pública**, v. 38, n. 1, p. 137-156, 2004. Disponível em <http://www.spell.org.br/documentos/ver/12218/nem----burocrata----nem----novo-gerente-----o----caboclo----e-os-desafios-do-plano-diretor-de-reforma-do-estado-no-brasil-do-real>. Acesso em 27 de dezembro de 2016.

KLECHEN, R. O.; BARRETO, C. F.; PAES DE PAULA, A. P. Pilares para a compreensão da autogestão: o caso de um programa de habitação da Prefeitura de Belo Horizonte. **Revista de Administração Pública**, maio/jun. 2011. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v45n3/06.pdf>>. Acesso em 02 de nov. de 2015.

LAVILLE, J.L.; GAIGER, L.I. **Economia Solidária**. In: CATTANI, A.; LAVILLE, J. L.; GAIGER, L. I; HESPANHA, P. **Dicionário Internacional da Outra Economia**. Almedina Brasil: 2009.

LAVILLE, J.L. **Economia Plural**. In: CATTANI, A.; LAVILLE, J. L.; GAIGER, L. I; HESPANHA, P. **Dicionário Internacional da Outra Economia**. Almedina Brasil: 2009.

LIBONI, M. T. L.; PEREIRA, M. C. S. Entre contradições e inovações: a pesquisa de uma empresa de autogestão: o risco da naturalização da realidade. In: Encontro ANPAD, 2002, **Anais**. Disponível em <[http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad\\_2002/COR/2002\\_COR1027.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2002/COR/2002_COR1027.pdf)>. Acesso 12 de fev. 2016.

MAGALHAES, B.J. Catadores de Materiais Recicláveis, Consumo e Valoração Social. **Revista UFMG**, v. 20, n. 1, p. 246-265, 2013. Disponível em <[https://www.ufmg.br/revistaufmg/downloads/20/12-catadores\\_de\\_materiais\\_reciclveis\\_beatriz\\_judice.pdf](https://www.ufmg.br/revistaufmg/downloads/20/12-catadores_de_materiais_reciclveis_beatriz_judice.pdf)>. Acesso em 07 de set. de 2014.

MARGOTO, BEHR, PAES DE PAULA, Eu me demito! Evidências da racionalidade substantiva nas decisões de desligamento em organizações. **Organizações e Sociedade**. V.17, n. 52, p. 115-135, 2010. Disponível em <<http://www.portalseer.ufba.br/index.php/revistaoes/article/view/11097/8010>>. Acesso em 22 de mar. 2016.

MARX, K. ENGELS, F. **Manifesto do Partido Comunista**. 2ª ed. Lisboa: Avante, 1977. Disponível em <[http://www.pcp.pt/sites/default/files/documentos/1997\\_manifesto\\_partido\\_comunista\\_editorial\\_avante.pdf](http://www.pcp.pt/sites/default/files/documentos/1997_manifesto_partido_comunista_editorial_avante.pdf)>. Acesso em 02 de mar. 2016.

MARX, K. O capital: crítica da economia política. 3. ed. São Paulo: Nova Cultura, 1988.

MELO, J. A. de. SOUTO, J. V. Interfaces no Trabalho dos Catadores de Materiais Recicláveis: relações complexas com o estado e o capital. **Temporalis**, ano 11, jan./jun., p. 49-70, 2011. Disponível em <<http://periodicos.ufes.br/temporalis/article/view/2186/1637>>. Acesso em: 02 de nov. 2015.

MERTON, R. K. **Sociologia**: teoria e estrutura. São Paulo: Mestre Jou, 1970.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. 10 ed. São Paulo: Hucitec, 2007.

MISOCZKY, M. C.; SILVA, J. M.; FLORES, R. K. Autogestão e Práticas Organizacionais Horizontalizadas: Amplificando Sinais. **Anais ...Eneo**, Belo Horizonte, 2008. Disponível em <[http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnEO/eneo\\_2008/2008\\_ENEO380.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnEO/eneo_2008/2008_ENEO380.pdf)>. Acesso em 25 de fev., 2016.

MISOCZKY, M. C.; OLIVEIRA, R. P.; PASSOS, R. P. D. Reflexões sobre a autogestão a partir da experiência da cidade das cidades. **Organizações & Sociedade**, v. 11, n. esp, p. 183-196, 2004. Disponível em <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/36700/reflexoes-sobre-a-autogestao-a-partir-da-experiencia-da-cidade-das-cidades>>. Acesso em 12 de nov., 2015.

MOTTA, P. R. Autogestão: a experiência empresarial iugoslava. **Revista de Administração Pública**. jan./mar., 1980. Disponível em <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/7557>>. Acesso em 25 de Jul. 2015.

MOVIMENTO NACIONAL DOS CATADORES DE MATERIAIS RECICLÁVEIS. Cartilha de Formação do MNCR (nova), 2009. Disponível em <<http://www.mncr.org.br/biblioteca/formacao-e-conjuntura/cartilha-de-formacao-do-mncr-nova-1>>. Acesso em 07 de jun., 2015.

NEVES, J. L. Pesquisa qualitativa: características usos e possibilidades. **Cadernos de pesquisa em Administração**. v.1, nº 3, 1996. Disponível em <[http://www.dcoms.unisc.br/portal/upload/com\\_arquivo/pesquisa\\_qualitativa\\_caracteristicas\\_usos\\_e\\_possibilidades.pdf](http://www.dcoms.unisc.br/portal/upload/com_arquivo/pesquisa_qualitativa_caracteristicas_usos_e_possibilidades.pdf)>. Acesso 12 de abr. 2016.

NORMA REGULAMENTADORA VI. **Equipamento de Proteção Individual**. Acesso <<http://www.guiatrabalhista.com.br/legislacao/nr/nr6.htm>>. Acesso 14 de jan. 2017.

ONUMA, F. M. S.; MAFRA, F. L. N.; MOREIRA, L. B. Autogestão e subjetividade: interfaces e desafios na visão de especialistas da ANTEAG, UNISOL e UNITRABALHO. **Cadernos EBAPE.BR**. v.10, n.1, p. 65-81, 2012. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S167939512012000100006&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S167939512012000100006&script=sci_abstract&tlng=pt)>. Acesso em 20 de jul. 2015.

PAES DE PAULA, A. P. Tragtenberg revisitado: as inexoráveis harmonias administrativas e a burocracia flexível. **Revista de Administração Pública**, v. 36, n. 1, p. 127-144, 2002. Disponível em <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6431/5015>>. Acesso em 07 de abr., 2016.

PAES DE PAULA, A. P. **Teoria Crítica das Organizações**. São Paulo: Thomson, 2008.

PAES DE PAULA, A. P. et al. A economia solidária e a questão do imaginário: em busca de novas perspectivas. **Organizações & Sociedade**, v. 18, n. 57, art. 7, p. 323-333, 2011. Disponível em <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/509/a-economia-solidaria-e-a-questao-do-imaginario-em-busca-de-novas-perspectivas>>. Acesso em 19 de dez., 2016.

PAES DE PAULA, A. P. **Repensando os estudos organizacionais: por uma nova teoria do conhecimento**. Rio de Janeiro: FGV, 2015.

PALLOTTINI, R. **Colônia Cecília**. Porto Alegre: Tchê, 1987.

PINHEIRO, D. C.; PAES DE PAULA, A. P. Economia solidária: uma investigação sobre o estado da arte. **Gestão Contemporânea**, Porto Alegre, ano 10, n. 14, p. 371-397, jul./dez. 2013. Disponível em: <<http://seer2.fapa.com.br/index.php/arquivo>>. Acesso em 12 de out. 2015.

PINHEIRO, D. C. Em busca de contribuições para a gestão na economia solidária: um estudo a partir da literatura e do caso cecoslovaca. Tese de Doutorado do Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais, 2013. Disponível em <<http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/handle/1843/BUOS-9HTJK6>>. Acesso em 26 de fev., 2016.

POÇAS, J. F.; BORGES, M. R. C.; TOREES, S. M.; JÚNIOR, A. A. O. Os catadores de materiais recicláveis e a gestão pública de resíduos no município de Vitória-ES. **Enciclopédia Biosfera**, v.6, n.10, 2010. Disponível em <<http://www.conhecer.org.br/enciclop/2010b/os%20catadores.pdf>>. Acesso 25 de mar., 2016.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VITÓRIA. **Limpeza urbana**. Disponível em <[http://www.vitoria.es.gov.br/cidade/limpeza-urbana#atalho\\_conteudo](http://www.vitoria.es.gov.br/cidade/limpeza-urbana#atalho_conteudo)>. Acesso em 10 de abr. 2016.

PRESTES MOTTA, F.C. **Burocracia e Autogestão**: a proposta de Proudhon. São Paulo: Brasiliense, 1981.

PRESTES MOTTA, F.C. **O que é burocracia**. 16ed. São Paulo: Brasiliense, 2007.

PRESTES MOTTA, F. C. Cultura e Organização no Brasil. In: PRESTES MOTTA, F. C.; CALDAS, M. P. (org.). **Cultura Organizacional e Cultura Brasileira**. São Paulo: Atlas, 2012.

PRESTES MOTTA, F.C.; BRESSER PEREIRA, L. C. **Introdução à Organização Burocrática**. 7ª ed. Brasiliense, 1991.

RAMOS, A. G. **A nova ciência das organizações**: uma reconceitualização das riquezas das nações. 2ª ed. Rio de Janeiro: FGV, 1989.

RIGO, A. S.; ALMEIDA, A. C. A. Autogestão: Estado ou processo? (re)efletindo as experiências no Vale do São Francisco. **Administração Pública e Gestão**: Viçosa, v1. n.3, p. 76-96, jul./set. 2009. Disponível em <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/1000/autogestao--estado-ou-processo---re-refletindo-as-experiencias-no-vale-do-sao-francisco>>. Acesso em 01 de ago. de 2015.

ROCHA, E.; BARROS, C.; PEREIRA, C. Fronteiras e limites: espaços contemporâneos da pesquisa etnográfica. In: CAVEDON, N. R.; LENGELER, J. F. B. **Pós-modernidade e etnografia nas organizações**. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2005.

ROTHSCHILD, W. J. **The collectivist organization**: an alternative to rational-bureaucratic models. **American Sociological Review**, Ohio: Ohio State University, v. 44, p. 509-527, 1979. Disponível em <<http://www.jstor.org/stable/2094585>> .Acesso em 25 de out. de 2015.

ROUBAQUIM, A.; QUINTAES, R. A.. Autogestão: alternativa socialista para o capitalismo. **Revista de Administração de Empresas**, Rio de Janeiro, v. 12(3), p. 96-99, jul./set., 1972. Disponível em <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/22300/autogestao--alternativa-socialista-para-o-capitalismo>>. Acesso em 18 de fev. de 2016.

SANTOS, E.; SANTOS, R. S.; BRAGA, V. Administração do Desenvolvimento na perspectiva Guerreirista: conceitos, contribuições e implicações. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 13, n. 3, p. 462-477, 2015. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/cebape/v13n3/1679-3951-cebape-13-03-00462.pdf>>. Acesso em 28 de mar. 2016.

SÁ-SILVA, J.; ALMEIDA, C. D.; GUIDANI, J. F. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Rev. Bras. de História & Ciências Sociais**, Ano I, n. I, p. 1-14, 2009.

SECRETÁRIA EXECUTIVA DO FBES. **A trajetória do movimento de economia solidária no Brasil: do Fórum Social Mundial (FSM) ao Fórum Brasileiro da Economia Solidária (FBES)**. In: Ação Pública e Economia Solidária: uma perspectiva internacional. FRANÇA FILHO, G. C.; LAVILLE, J.L.; MEDEIROS, A. MAGNEN J.P. (Org.). Porto Alegre: UFRGS, 2006.

SERVA, M.O fenômeno das organizações substantivas. **Revista de Administração de Empresas**, v. 33, n. 2, p. 36-43, 1993. Disponível em <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/14438/o-fenomeno-das-organizacoes-substantivas>>. Acesso em 30 de mar., 2016.

SERVA, M. A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa. **Revista de Administração de Empresas**, v. 37, n. 2, p. 18-30, 1997. Disponível em <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/12180/a-racionalidade-substantiva-demonstrada-na-pratica-administrativa>>. Acesso em 30 de mar., 2016.

SINGER, P. Economia Solidária: um modo de produção e distribuição. In: SINGER, Paul; SOUZA, A. R. (org.). **A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego**. São Paulo: Contexto, 2000.

SINGER, P. **Introdução à economia solidária**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.

SOUZA, M. T. S.; PAULA, M. B.; SOUZA-PINTO, H. O papel das cooperativas de reciclagem nos canais reversos pós-consumo. **Revista de Administração de Empresas**, v.52, n.2, p. 246-262, 2012. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75902012000200010](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902012000200010)>. Acesso em 02 de dez., 2015.

TAVARES, M. A. **Os fios (in)visíveis da produção capitalista: informalidade e precarização do trabalho**. São Paulo. Cortez, 2004.

TINELLI, P. **Estas vidas, por que não ir escutá-las lá de onde falam por si próprias? Diálogos com os membros das associações de catadores de materiais**

**recicláveis de Vitória-ES.** Dissertação de Mestrado em Direito e Garantias Fundamentais da Faculdade de Direito de Vitória, Vitória, 2015.

TRAGTENBERG, M. **Reflexões sobre o socialismo.** São Paulo: Moderna, 1986.

TRAGTENBERG, M. **Administração, poder e ideologia.** 3ª ed. São Paulo: UNESP, 2005.

TRAGTENBERG, M. **Burocracia e ideologia.** 2ª ed. São Paulo: UNESP, 2006.

VALLADARES, Licia. Os dez mandamentos da observação participante. **Rev. Bras. Ci. Soc.**, São Paulo, v. 22, n. 63, Fev. 2007.

VARGAS DE FARIA, J. R. Organizações Coletivistas de Trabalho: referência para os empreendimentos populares solidários. Disponível em <[http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnEO/eneo\\_2006/2006\\_ENEO661.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnEO/eneo_2006/2006_ENEO661.pdf)>. Acesso em: 24 de out. 2015.

VASCONCELLOS, R. E. S. **A disseminação das políticas públicas locais de economia solidária no Brasil: o caso de Manaus.** Dissertação de Mestrado – Programa de Pós-Graduação de Administração da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES-PPGADM), Vitória, 2009.

VIEITEZ, C. G.; DAL RI, N. M. **Trabalho associado:** cooperativas e empresas de autogestão. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

WEBER, M. **Ensaio de sociologia.** Rio de Janeiro: Zahar, 1982.

WEBER, M. **Economia e sociedade.** V. 2, São Paulo: Imprensa Oficial, 2004.

YIN, R. K. Projetando estudos de caso. In: YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** Porto Alegre: Bookman, 2001.

## ANEXO I



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

PPG  
ADMPrograma de  
Pós-Graduação  
em Administração  
UFES  
Mestrado e DoutoradoCentro de Ciências Jurídicas e Econômicas  
Programa de Pós-Graduação em Administração  
Av. Fernando Ferrari, 514- Campus Universitário -  
Goiabeiras  
CEP: 29075-910-ES-Brasil-Telefax: (27) 3335-7712  
E-Mail: [ppgadm@gmail.com](mailto:ppgadm@gmail.com)  
[www.ppgadm.ufes.br](http://www.ppgadm.ufes.br)

## AUTORIZAÇÃO DE COLETA E USO DE DADOS

Eu, Nayara Rodrigues Bernardes, matriculada no curso de Mestrado em Administração da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), sob a orientação do professor Dr. Gelson Silva Junquilha, venho solicitar a autorização para coleta e uso de dados desta organização, com a finalidade de realizar a pesquisa para a dissertação, cujo objetivo é compreender as aproximações e distanciamentos da gestão da AMARIV em relação aos modelos de organizações burocráticas e aquelas com características autogestionárias. Peço também a liberação para utilizar o nome do estabelecimento na dissertação e nos artigos que forem surgir da pesquisa. Assumo o compromisso de utilizar os dados obtidos somente para fins científicos, bem como de disponibilizar os resultados obtidos para este estabelecimento. Comprometo-me a utilizar os dados pessoais dos sujeitos da pesquisa, exclusivamente para os fins científicos, mantendo o sigilo de suas identidades.

Atenciosamente,

Assinatura da Responsável pela pesquisa

Mestranda Nayara Rodrigues Bernardes

Programa de Pós-graduação em Administração

Universidade Federal do Espírito Santo – UFES

E-mail: [nayararbernardes@gmail.com](mailto:nayararbernardes@gmail.com) Telefone: (27) 9 9909-4464

Assinatura da Representante da Organização

Vitória/ES  
2016